الإدارة التسويقية الحديثة

المفهوم والاستراتيجية

دكتور صلاح الشنواني

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة / جامعة أسيوط

الناشر

مؤسسة شباب الجامعة

ت ٤٨٣٩٤٧٢ إسكندرية



الإدارة التسويقية الحديثة

المفهوم والاستراتيجية

دكتور صلاح الشنواني

استاذ ادارة الاعمال

كلية التجارة جامعة اسيوط

١٩٩٠

الناشر

مؤسسة شباب الجامعة

للطباعة والنشر والتوزيع

ت ٤٨٣٩٤٧٢ الاسكندرية

الاهداء

الى زوجتي

بسم الله الرحمن الرحيم

يطيب لي أن أقدم هذا الكتاب عن الادارة التسويقية الحديثة . وهو يختلف عن كتاب سابق لي بعنوان « التسويق » . فقد تناول الكتاب السابق الموضوع من زاوية المداخل الثلاثة المتعارف عليها وهي مداخل المنشآت والوظائف والسلع. كما كان يفصل بين معالجة التسويق في قسم والمبيعات في قسم آخر .

أما هذا الكتاب فيتناول الادارة التسويقية الحديثة ، مفهوماً واستراتيجية وتطبيقاً . وهو يركز على اتخاذ القرارات الادارية التسويقية ، مبرزاً المفاهيم التي تعتمد عليها ، والعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر فيها ، والبحوث التسويقية التي تحتاج إليها. فالكتاب في هذا الإطار يتناول موضوعات جديدة ، بالإضافة إلى الف ـن التي أخذت من الكتاب السابق بعد إعادة ترتيبها وإدخال الكثير من التـ ـيلات عليها .

وإني إذ أعالج الادارة لتسويقية الحديثة لأرجو أن تجد طريقها إلى التطبيق في وطننا: حتى يلحق بالدول المتقدمة والتي ساعد التسويق إلى حد كبير في تقدمها . وقد لوحظ إن قطاع التسويق في الدول المتخلفة هو أكثر أجزاء الكيان الاقتصادي تخلفا ، مما يجعل هذه الدول غير قادرة على استغلال الموارد المتاحة لها استغلالا فعالا . فالتسويق هو الذي يمكن من التعرف على مطالب المستهلكين،

ومن ثم يوجه الانتاج إلى مقابلة هذه المطالب ، وبذلك يرفع من مستوى المعيشة للأفراد والمجتمع ، كما يعمل في نفس الوقت على المحافظة على الاستغلال الصحيح للموارد البشرية والمادية للمجتمع .

ويبدأ الكتاب بتوضيح المفاهيم الأساسية للتسويق وللإدارة التسويقية . ثم يتناول البحوث التسويقية كأداة لمواجهة المشاكل التسويقية بطريقة علمية ، والهيكل التنظيمي المطلوب إقامته لكي تزاول الادارة التسويقية من خلاله نشاطها . وقد خصصت لبحوث التسويق ثلاثة فصول متتالية حتّى تأخذ حقها من التغطية . فرجل التسويق يواجه الكثير من الأسئلة الصعبة ، والمشكلة هي في الوصول إلى الإجابات الصحيحة بقدر الإمكان عن هذه الأسئلة . فقد يتوقف على الإجابة مصير المشروع .

وينتقل الكتاب بعد ذلك إلى معالجة الأركان الصحيحة التي يتكون منها البرنامج التسويقي . فيبدأ حيث يجب أن يبدأ بالسوق والمستهلك ، ثم السلعة ، ثم مسالك التوزيع ، فالجهود الترويجية والبيعية . وينتهي الكتاب بتقييم للنشاط التسويقي ، على أساس تكلفة التسويق وكفاية التسويق ، وعلى ضوء المسئوليات الاجتماعية لوظيفة التسويق .

وبعد فإن الكتاب محاولة لحصر المفاهيم الأساسية والجوانب الرئيسية في ميدان التسويق . وهو ميدان واسع لا يمكن أن يحده كتاب . ولذلك أرجو أن أكون قد وفقت في إلقاء بعض الأضواء التي تنير لنا الطريق .

وأرجو من الله التوفيق .

صلاح الشنواني

الفصل الأول

المفهوم التسويقي

ما الغرض من أي مشروع ؟

يعتبر Peter Drucker [1] من أوائل الكتاب في الادارة الذين عرفوا الغرض من مشروع ما بأنه إرضاء مطالب المستهلك . وهو يقول إنه لو أردنا أن نعرف مشروعاً ما فإن علينا أن نبدأ بالغرض منه . ويأتي الغرض من المشروع من خارج المشروع نفسه . وفي الحقيقة فإن الغرض من أي مشروع يكمن في داخل المجتمع ، حيث أن أي مشروع ما هو إلا جهاز للمجتمع يؤدي دوراً ووظيفة في خدمة المجتمع .

ويؤكد Drucker بأنه ليس هناك إلا تعريف واحد صحيح للغرض من أي مشروع وهو خلق عميل أو زبون to create a customer . فالأسواق لا تخلقها الطبيعة ، وإنما رجال الأعمال . وقد يكون المستهلك قد شعر بحاجة قبل أن تتوفر له وسائل مقابلتها . وقد يكون شعور المستهلك بهذه الحاجة قد سيطر على حياته وشغل كل تفكيره . إلا أن هذه الحاجة تظل نظرية إلى أن يأتي رجل الأعمال فيحولها إلى طلب فعال ، عندما يجعل من هذا المستهلك زبوناً ، وعندما

(1) Drucker, Peter F., The Practice of Management, (Harper & Brothers Publishers, New York, 1954), ch. 2.

يكوّن من مجموع الزبن سوقاً . وربما كانت حاجة المستهلك غير مستشعرة . وربما لم تكن هناك حاجة على الاطلاق . إلى أن يأتي رجل الأعمال فيثير الشعور بالحاجة في نفس المستهلك ، أو يقوم بخلق الحاجة لدى المستهلك ، عن طريق الإعلان ، وعن طريق البيع الشخصي ، أو عن طريق ابتكار سلعة جديدة . وفي جميع هذه الأحوال فإن رجل الأعمال هو الذي يخلق العميل .

ويقرر العميل بدوره ماهية المشروع . فالعميل وحده هو الذي عن طريق استعداده للدفع مقابل سلعة أو خدمة ما يحول الموارد الاقتصادية إلى ثروة ، وإلى سلع . ولذلك فإن على المشروع أن يفكر ليس في ما ينتجه ، ولكن في ما يفكر العميل في شرائه . فالعميل هو الذي يقرر ما هو المشروع ، وماذا ينتج ، وما إذا كان سيبقى ويزدهر وينمو ، أم سيتدهور ويختفي . العميل اذن هو أساس أي مشروع ، وهو الذي يبقي على أي مشروع . وإن الخدمة التي يؤديها المشروع للمجتمع هي أن يكون المشروع في خدمة المستهلك حتى يظل محافظاً على بقائه في الميدان ، ومن ثم يظل محافظاً على الموارد البشرية والمادية المستثمرة فيه ، عاملا على تنميتها والوصول بها إلى مستويات أعلى من الكفاية والانتاجية .

وظائف المشروع :

حيث أن الغرض من أي مشروع هو خلق عميل فإن لأي مشروع في نظر Drucker وظيفتين رئيسيتين هما التسويق marketing والابتكار innovation .

ووظيفة التسويق هي الوظيفة الفريدة المتميزة للمشروع . ويرى Drucker إن أول رجل رأي التسويق بوضوح كوظيفة فريدة من نوعها وأساسية للمشروع ،ورأى خلق عميل الواجب الأساسي للإدارة، هو Cyrus McCormick في الولايات المتحدة.وتشير كتب التاريخ إلى أنه اخترع آلة حصاد ميكانيكية. ولكن ما تغفله هذه الكتب هو أنه اخترع أيضاً ما هو أهـــم من ذلك وهو الأدوات الأساسية للتسويق الحديث : بحوث وتحليل السوق، مفهوم المركز

السوقي ، سياسات التسعير الحديثة ، رجل البيع الحديث ، توفير قطع الغيار والخدمة للعميل ، والبيع بالتقسيط . وقد فعل كل ذلك في سنة ١٨٥٠ .

إن ما حدث في الاقتصاد الأمريكي منذ سنة ١٩٠٠ يعتبر في نظر Drucker بداية ثورة تسويقية نتجت عن تحمل الادارة الأمريكية مسئولية القيام بالتسويق الخلاق . فلم يعد البيع شيئاً طفيليا ينظر إليه على أنه أقل أهمية من الانتاج . وهو الاعتقاد الذي ظل سائداً لفترات طويلة وخاصة في أوربا .

لقد حدث تغير أساسي في نظرة رجل الأعمال الأمريكي إلى التسويق . فلم تعد « إدارة المبيعات تبيع ما ينتجه المشروع أيا كان » . بل أصبحت هذه النظرة « على المشروع أن ينتج ما يحتاجه السوق » . وفي الواقع فإن التسويق أساسي لدرجة أنه لا يكفي فقط أن تكون هناك ادارة مبيعات قوية تفوض إليها وظيفة التسويق . فالتسويق ليس فقط أكثر اتساعاً في مدلوله من البيع ، وإنما هو أيضاً ليس نشاطاً متخصصاً . ذلك أن التسويق والفكر التسويقي يجب أن يشمل المشروع بأكمله . فإذا نظرنا إلى المشروع من وجهة نظر النتيجة النهائية نجد أنها وجهة نظر العميل . ومن ثم كان الاهتمام بالتسويق وضرورة تغلغله في جميع أجزاء المشروع ومجالات نشاطه .

وقد أكدت شركة جنرال اليكتريك هذا المفهوم عندما أوضحت في أحد تقاريرها السنوية أن دور رجل التسويق يبدأ قبل أن تبدأ دورة الانتاج ، وليس بعد أن تنتهي ، كما يستمر هذا الدور في كل أوجه العمل . فرجل التسويق هو الذي من خلال دراساته وبحوثه يحدد للمهندس ولمصمم السلعة ولرجل الانتاج ما يريده العميل في السلعة من مواصفات ، ومتى وأين يريدها ، والسعر الذي يرغب في دفعه مقابلها . وهكذا يكون لرجل التسويق صوت مسموع في تخطيط وتصميم السلعة ، وفي تخطيط وجدولة الانتاج ، وفي الرقابة على المواد ، وفي توزيع السلعة ، وفي الخدمات التي يجب أن تصاحب السلعة .

الوظيفة الثانية للمشروع هي الابتكار ، أي تزويد السلع والخدمات بشكل

أفضل.وقد يأخذ الابتكار شكل سعر أقل لنفس السلعة،أو سلعة أفضل بنفس السعر أو حتى بسعر أعلى ، أو خلق سلعة جديدة ، أو تقديم خدمة أحسن . وإن رجل البيع الذي استطاع أن يبيع البرادات إلى الاسكيمو في المنطقة القطبية بدعوى منع الأطعمة من التجمد هو مبتكر بنفس الدرجة التي كان يعتبر بها مبتكراً لو أنه توصل إلى عملية إنتاج جديدة أو اخترع سلعة جديدة . ذلك أن بيع البرادات إلى الاسكيمو لكي تبقى على الطعام باردا هو خلق لسوق جديدة ، وإن بيع البرادات لكي تحافظ على الطعام من التجمد هو في الواقع خلق لسلعة جديدة . إن السلعة القديمة لا زالت كما هي من الناحية التكنولوجية . إلا أنه من الناحية الاقتصادية والتسويقية هناك ابتكار .

ويجب أن يتغلغل الابتكار في كل أوجه النشاط في المشروع . فقد يكون الابتكار في تصميم السلعة ، أو في أساليب تسويقها ، أو في السعر الذي تباع به ، أو في الخدمة التي تقدم معها . كما قد يكون الابتكار في التنظيم أو في الأساليب الادارية . ولعل من أهم الابتكارات التي ظهرت في الصناعة الأمريكية بعد الحرب العالمية الثانية تلك التي كانت في التنمية الادارية وفي مناولة المواد . وعلى ذلك فإن الابتكار وظيفة منفصلة عن التسويق . وإذا كان للابتكار أهميته في الانتاج فإنه في التسويق لا يقل أهمية .

ويجب أن تكون لكل وحدة ادارية في المشروع مسئولية واضحة وأهداف محددة تتعلق بالابتكار . فيجب أن تساهم كل وحدة في أن تتصف أنشطة المشروع بالتقدم والقيادة ، سواء كان النشاط في البيع أو في الحسابات أو في الانتاج أو إدارة الأفراد أو غيرها .

ما هو التسويق ؟

والآن لنا أن نتساءل : ما هو التسويق ؟ إن الغالبية تعني به توزيع السلع والخدمات . وهذا هو المفهوم التقليدي للتسويق حيث يعرف بأنه ينطوي

على جميع الأنشطة التي لا تتصل مباشرة بإنتاج السلعة، مثل النقل والتخزين والتدريج والبيع وجميع الجهود التي يبذلها تجار الجملة والتجزئة .

وعلى سبيل المثال ، يعرف Phillips & Duncan [٢] التسويق بأنه يتضمن جميع الخطوات أو الأنشطة اللازمة لوضع السلع الملموسة في أيدي المستهلكين ، باستثناء الأنشطة التي تنطوي على تغير كبير في شكل السلع ، أو بعبارة أخرى لا يدخل في نطاق التسويق الأنشطة الخاصة بالصناعة والزراعة والتي يتولد منها السلع الملموسة نفسها .

وهو مفهوم ينطوي على جانب كبير من الصحة . إلا أنه يثير أمامنا العديد من المشاكل . فهل تخطيط وتصميم السلعة جزء من التسويق أم جزء من الانتاج ؟ نقول من الآن إن تخطيط وتصميم السلعة أصبح أيضاً جزءاً من التسويق بجانب كونه أحد الأجزاء المكونة لدورة الانتاج . كذلك فإن المفهوم التقليدي للتسويق والذي سبق الإشارة إليه يركز الاهتمام على التداول المادي للسلع ، ويقلل من أهمية القرارات الادارية التي ينطوي عليها التسويق مثل تلك الخاصة بالأسعار وباختيار مسالك التوزيع وبالترويج . وإذا كان المفهوم التقليدي يضع مثل هذه الأنشطة ضمن وظيفة البيع فإنه بذلك يؤدي إلى سوء فهم للطبيعة الحقيقية لعمل مدير التسويق .

وإذا رجعنا إلى تعريف الجمعية التسويقية الأمريكية نجد أنه يقول إن التسويق عبارة عن القيام بالأنشطة التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل . إلا أنه لا شك أن الجمعية تعني أكثر من مجرد ما يوحي به التعريف . ذلك أن العمليات التسويقية تبدأ قبل دورة الانتاج . فهناك قرارات تسويقية تتعلق بتصميم السلعة ، وبالسوق الذي ستوزع فيه ، وبالسعر الذي ستباع به ، وبالجهود الترويجية التي ستصاحبها . بل إنه قد يكون

---

(٢) **Phillips, Charles F., and Delbert J. Duncan, Marketing : Principles and Methods, (Richard D. Irwin, Inc., Ill., 1956), p. 5.**

هناك قرار يتعلق بهل تنتج السلعة أصلاً أولا تنتج . وإذا أنتجت كيف ومتى وأين تنزل إلى السوق .

كنا نعرف في المعالجة التقليدية للتسويق إن المنتج يخلق في السلعة منفعة الشكل Form utility ، ويضيف إليها التسويق بعـــد ذلك المنفعة الزمنية Time utility وذلك بتخزينها لحين الوقت الذي يكون فيه طلب عليها ، والمنفعة المكانية Place utility وذلك بنقلها إلى المكان الذي يكون فيه طلب عليها ، كما يضيف التسويق أيضاً منفعة التملك أو الحيازة Possession utility وذلك بنقل ملكية السلعة بعمليّتي البيع والشراء من البائع الذي ليس في حاجة إلى السلعة إلى المشتري الذي يكون لها عنده قيمة استعمالية .

ويسهل علينا أن نلمس أهمية هذه المنافع التي يخلقها التسويق إذا تصورنا سلعة ذات منفعة حقيقية للمستهلكين ولكن ليس في استطاعته التوصل إليها . وبذلك تكون في الواقع معدومة الفائدة إلى أن تصل بطريـــق أو بآخر إلى أيدي المستهلكين . إلا أننا نود أن نضيف هنا إن التسويق يشارك الانتاج في خلق منفعة الشكل في السلعة . إذ أنه على أساس البحوث التسويقية وما يتولد عنها من تعرف على مطالب ورغبات المستهلك فإن رجال التسويق يوجهون رجال الانتاج إلى السلعة التي يجب إنتاجها من حيث خصائصها وكمياتها وتوقيت إنتاجها .

إن الأمر لم يعد كما كان في الماضي بأن يترك تصميم السلعة للمهندسين ، والانتاج لرجال الانتاج ، والتسعير لرجال الحسابات ، والبيع لرجال البيع. إن ذلك كان يعني أن المهندسين ورجال الانتاج وغيرهم يعرفون ما يحتاجه المستهلك ، أو ان المستهلك سيشتري ما يقدمون إليه من سلع وخدمات . وهذا لم يعد هو المفهوم الصحيح للتسويق . إذا لم يعد التركيز على ما ينتجه المشروع ، وإنما على يريده المستهلك . لم يعد التركيز على عملية البيع من جانب المشروع ، وإنما على عملية الشراء من جانب المستهلك . ولهـــذا فإن Stanton يعرف

التسويق بأنه نظام كلي من الأنشطة المتداخلة تهدف إلى تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع سلع وخدمات مرضية لحاجات العملاء الحاليين والمرتقبين ، من مستهلكين نهائيين ومستعملين صناعيين . (٣)

ويشير Stanton إلى المضامين الآتية التي ينطوي عليها تعريفه : المضمون الأول هو أنه تعريف اداري ، وليس تعريفاً قانونيا أو اقتصاديا . المضمون الثاني هو أن كل الأنشطة الصادرة عن المشروع يجب أن تصطبغ بمطالب السوق أو العميل . والمضمون الثالث هو أن التعريف يشير إلى أن التسويق عملية ديناميكية وعملية كلية متكاملة ، وليس تشكيلة منفصلة من المنشآت والوظائف والسلع . أي أن التسويق ليس حصيلة نشاط واحد ، أو حتى مجموعة من الأنشطة . بل إنه نتيجة لتداخل وتفاعل العديد من الأنشطة . أما المضمون الرابع فهو أن البرنامج التسويقي يجب أن يبدأ بفكرة عن سلعة ما ، ولا ينتهي إلا بعد أن تكون مطالب ورغبات العملاء قد أشبعت وأرضيت تماماً . وكذلك فإن البرامج التسويقية يجب أن توضع بأعلى درجة من الفعالية وبأقل تكلفة ممكنة . والمضمون الأخير الذي يمكن استخلاصه من التعريف هو أن التسويق لكي يكون ناجحاً فإنه يجب أن يعمل على زيادة المبيعات المربحة إلى الحد الأقصى في المدة الطويلة . وهو ما يحتم إرضاء العملاء حتى يمكن المحافظة عليهم وجذب المزيد منهم .

ومن التعاريف ما يقول إن التسويق هو خلق وإيصال مستوى معيشة إلى المجتمع . وهو تعريف يركز على المستهلك ، وعلى أن الوظيفة الرئيسية للتسويق هي إرضاء مطالب المجتمع من السلع والخدمات . وفي نطاق هذا المفهوم يدخل تخطيط السلعة باعتباره عاملاً هاماً في الوصول إلى الخصائص المطلوبة في السلع لكي تلبي المستوى المعيشي الذي يرغب فيه المجتمع . وفي الحقيقة فإن هذا التعريف للتسويق يجعل المشروع ككل عبارة عن وحدة تنظيمية تسويقية، لأن كل نشاط يقوم به المشروع يجب أن يوجه إلى إرضاء مطلب من مطالب

(٣) Stanton, William J., Fundamentals of Marketing, (McGraw-Hill Book Company, New York, 1967), pp. 5, 6.

المجتمع . ولكن وبرغم أن هذا التعريف يزود أساساً فلسفياً ممتازاً للجهود التسويقية إلا أنه يعجز عن توضيح طبيعة الأنشطة التي يتضمنها التسويق .

وقد وضحت أهمية التسويق في علاقته بمستوى المعيشة في تشبيه أحد القادة الأمريكيين التسويق بأنه الجبهة الأمامية للدفاع عما يعتبره الديموقراطية في المجتمع الأمريكي ، لأنه يتوقف عليه ما وصل إليه هذا المجتمع من مستوى معيشة ، وما يمكن أن يصل إليه من مستويات أعلى في المستقبل . فإذا نجح التسويق في الاضطلاع دائماً بهذه المسئولية تجاه مستوى المعيشة فإنه يكون وسيلة لدعم الأسس والنظم التي يقوم عليها المجتمع الأمريكي .

ولعل ذلك كان واضحاً أيضاً في الحوار الطريف الذي دار يوماً في موسكو بين ريتشارد نيكسون نائب رئيس الجمهورية الامريكية في ذلك الوقت وبين نيكيتا خروتشوف الزعيم السوفيتي ، عندما تقابلا في افتتاح المعرض الأمريكي هناك . إذ لفت نيكسون نظر خروتشوف إلى التليفزيون الملون وكان في ذلك الوقت لا يزال حدثاً، ليدلل به على مستوى المعيشة المرتفع الذي يتمتع به الفرد الأمريكي . فما كان من خروتشوف إلا أن رد عليه بمنجزات الاتحاد السوفيتي في مجال آخر كان متفوقاً فيه في ذلك الوقت وهو استكشافات الفضاء . فكانت مساجلة كلامية وتاريخية للدولتين الأعظم في عالمنا المعاصر تعكس تفكير واتجاهات كل منهما في ذلك الوقت .

ويرى Kelly إنه عندما نتساءل : ما هو التسويق ؟ فإننا لن نجد إجابة واحدة عن هذا السؤال ، لأن للتسويق أبعاداً اقتصادية واجتماعية وقانونية وإدارية . (٤)

أما Crafer (٥) فإنه يحاول وضع تعريف مفصل للتسويق فيقول إنه

---

(٤) Kelley, Eugene J., Marketing : Strategy and Functions, (Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1965), pp. 1, 2.

(٥) Crafer, H.L., « What is Marketing Today », edited by Charles J. Dirksen and others in Readings in Marketing, (Richard D. Irwin, Inc., Ill., 1963), pp. 49-52.

يتضمن الأنشطة التجارية المتعلقة بتدفق السلع أو الخدمات من المنتج إلى المستهلك. ثم يحدد هذه الأنشطة كالآتي :

(١) تحليل السوق : فيجب أن نتعرف على المستهلك ، من هو ، وأين ، وكيف يشتري ، ولماذا يشتري .

(٢) دراسة ظروف المنافسة التي نواجهها .

(٣) القرارات الخاصة بالسلعة : فيجب أن نقوم بتحليل السلعة وإدخال التحسينات عليها ، فقد يكون ذلك أجدى من تكبد نفقات باهظة في الإعلان والترويج بغرض التغلب على بعض العيوب الموجودة في السلعة .

(٤) قرارات التغليف : إذ لا يكفي أن تكون السلعة جيدة ، بل يجب أن يكون الغلاف صحيحاً حتى يمكن القيام بالبيع والإعلان بأعلى درجة من الفعالية .

(٥) سياسات الأسعار : يجب أن توضع هذه السياسات على ضوء الأهداف المطلوبة من حيث أثرها على الاستهلاك .

(٦) سياسات التوزيع : ويجب رسمها بحيث تعمل على فتح منافذ جديدة باستمرار أمام السلعة .

(٧) سياسات البيع : وهي تتعلق بالقوة العاملة في البيع من حيث تعيينهم وتدريبهم ومكافآتهم والرقابة عليهم .

(٨) الخطة الإعلانية : ويجب أن تتكامل مع الخطة التسويقية العامة .

(٩) تنمية السلعة وترويج المبيعات : وتهدف ليس فقط إلى زيادة عدد المستهلكين ولكن أيضاً إلى زيادة التعاون من جانب الوسطاء .

(١٠) تنسيق الأنشطة : وهو المطلوب لجعل برنامج التسويق ممكنا وناجحاً . وهو وإن كان لا يعتبر وظيفة تسويقية مستقلة إلا أنه ضروري نظراً لأن جميع الوظائف التسويقية متداخلة مما يحتم التنسيق بينها .

وبعد هذا الاستعراض للعديد من تعاريف التسويق يمكننا أن نضع هذا التعريف الذي يتمشى مع أهمية مركز المستهلك ومع اعتبار أن التسويق إنما وجد لخدمة المستهلك فنقول ان التسويق عبارة عن عملية اكتشاف لمطالب المستهلك وترجمتها إلى مواصفات خاصة بالسلع والخدمات ، ثم المساعدة في جعلها في متناول أعداد متزايدة من المستهلكين وتمكينهم من الحصول عليها ومقابلة حاجاتهم بها .

التطور التاريخي للتسويق :

يرى Stanton أن التسويق مر في تطور evolution وليس في ثـــورة revolution . [٦] بينما يرى آخرون بأن مـــا حدث في ميدان التسويق هو بمثابة ثورة تسويقية بدأت مع التطور الحديث في القيام بهذه الوظيفة . ثم هناك من ينادي بضرورة قيام ثورة تسويقية . فيقول Hepner [٧] إن الولايات المتحدة في حاجة إلى ثورة تسويقية مثل الثورة الصناعية إذا كان المطلوب هو التغلب على مشكلة توزيع السلع التي في إمكان الولايات المتحدة إنتاجها بفضل تقدمها التكنولوجي الذي أدى إلى ارتفاع الانتاجية الصناعية . فالانتاج الكبير المتزايد لا بد أن يصاحبه تسويق كبير متزايد أيضاً . وإلا فسيتعدم الدافع والمنطق من التوسع في الانتاج . ويرى Hepner إنه مع الجهود المستمرة في مجال التسويق فان التقدم الذي أحرزته الولايات المتحدة في مجال الانتاج لم يصاحبه بعد تقدم مماثل في مجال التسويق .

ويصور Stanton التطور الذي مر بـــه التسويق باستعراض تاريخي ، فيعود بنا إلى اقتصاد الاقطاع حيث كان الناس يعتمدون إلى حد كبير على الاكتفاء الذاتي . فكانوا يزرعون طعامهم وينسجون كساءهم ويبنون مأواهم .

---

(٦) Stanton, op. cit., pp. 6, 7.

(٧) Hepner, Harry Walker, Modern Advertising, Practices and Principles, (McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1956), p. 2.

ولم يكن هناك إلا القليل من التخصص وتقسيم العمل . إلا أنه بمضي الوقت بدأ تقسيم العمل ، وازداد التركيز على إنتاج سلع معينة ، مما أدى إلى أن يصبح الفرد ينتج أكثر من حاجته بينما أصبح ينقصه حاجات أخرى ينتجها غيره . أي أصبح المرء ينتج أكثر مما يريد ، ويريد أكثر مما ينتج . وهكذا ظهر أساس التجارة والتي هي بمثابة القلب بالنسبة للتسويق .

وقد بدأ التبادل في الاقتصاديات الزراعية ولكن على أسس بسيطة . فكانت معظم العمليات على نطاق صغير ولا تحتاج إلى تخصص في الادارة . وكانت الاهمية الأكبر تعطي للانتاج بالطبع وليس للتسويق. وكان معظم الانتاج يدوياً وحسب الطلب . ثم جاءت خطوة قيام صغار المنتجين بإنتاج كميات أكبر مما هو حسب الطلب ، وذلك في انتظار طلبات أخرى . وظهر من الأفراد من يساعد في الجمع بين المنتجين والمستهلكين وأطلق عليهم الوسطاء middlemen .

وقد بدأ التسويق الحديث مع الثورة الصناعية . فقد نتج عن الثورة الصناعية نمو المناطق الحضرية وتدهور المناطق الريفية بسبب النزوح السكاني من الريف إلى المدن . وانتقلت الصناعات الحرفية من المنازل إلى المصانع . ولم يكن للتسويق أهميته عندما كان الطلب أكبر من الكميات المنتجة من السلع . إلا أنه بفضل الانتاج الكبير والتقدم التكنولوجي زاد الانتاج بحيث أصبحت المشكلة هي التسويق . وأصبح من المعترف به حالياً إنه بفضل التسويق الكبير يظل في الإمكان بقاء الانتاج الكبير والمحافظة على وفورات الانتاج الكبير .

وظهرت اهمية التسويق عندما ظهرت كلمات مثل فائض الانتاج.وهو ما يتضح لنا بصفة خاصة في فترات الركود حيث يكون المطلوب حث الناس على الشراء بكل وسيلة حتى يمكن الخروج من فترة الركود دون الوقوع إلى القاع في فترة من الكساد . ويعود المؤلف بالذاكرة إلى سنة ١٩٥٨ في الولايات المتحدة حيث عاصر فترة ركود ، وكيف أن رئيس الجمهورية الأمريكية في ذلك الوقت وجه نداء بالإذاعة والتلفزيون يحث فيه المستهلك الأمريكي على

على أن يزيد من مشترياته كواجب وطنيّ حتى يساعد في أن تمر الدولة من الأزمة بسرعة . ولعل شبح الكساد العظيم الذي ساد العالم كان لا يزال ماثلا في الأذهان . إلا أن للتسويق أهميته سواء في فترات الركود أو فترات الانتعاش.

أما Keith [٨] نائب رئيس مجلس الادارة لشركة Pillsbury الأمريكية فيرى أن هناك ثورة تسويقية نتيجة تحول التسويق بحيث أصبح أهم وظيفة في مجال الأعمال . وهو يدلل على ذلك بأن الأهتمام تحول من مشاكل الانتاج إلى مشاكل التسويق ، ومن السلعة التي يمكن للمشروع أن ينتجها إلى السلعة التي يريد المستهلك من المشروع أن ينتجها ، ومن المشروع نفسه إلى السوق الذي يعمل فيه المشروع .

ويمضي Keith فيضرب مثلا بما حدث في شركة Pillsbury من تطورات أدت إلى ثورة تسويقية فيها . وهو لا يرى فيما حدث في شركته شيئاً فريداً من نوعه ، بل هو مثال في نظره للنمط الكلاسيكي للتطور نحو الثورة التسويقية . ويقسم Keith المراحل التي مرت بها شركته كالآتي :

المرحلة الأولى : الانتاج :

بدأت بتكوين الشركة في سنة ١٨٦٩ واستمرت حتى الثلاثينات . وقد اعتمد قيام الشركة على وجود قمح مرتفع الجودة وعلى القرب من مصادر القوة المائية ؛ وليس على وجود أسواق أو القرب منها . فكان هذا هو التفكير الطبيعي السائد في ذلك الوقت ، إذ كان الاهتمام بالانتاج وليس بالتسويق .

المرحلة الثانية : البيع :

تحولت شركة Pillsbury نحو المرحلة الثانية من تطورها في الثلاثينات حيث بدأ الشعور بأهمية التسويق . فازداد الوعي تجاه المستهلك ومطالبه وتفضيلاته ،

(٨) Keith, Robert J., « The Marketing Revolution », edited by Steven J. Shaw and C. McFerron Gittinger, in Marketing in Business Management, (The Macmillan Company, New York, 1963), pp. 26-30.

وأنشأت الشركة لذلك إدارة للبحوث التجارية لتزويد الحقائق عن السوق . كما بدأ الاهتمام بالدور الذي يلعبه الوسطاء من تجار جملة وتجزئة . أي بدأ الاهتمام بالتنظيم البيعي وبالجهود الترويجية التي تعمل على تحريك الانتاج إلى المستهلك .

المرحلة الثالثة : التسويق :

بدأت هذه المرحلة عندما ازداد التنوع في سلع الشركة مما تطلب ضرورة اختيار الأحسن من بين السلع الجديدة . فاحتاجت الشركة لذلك إلى معايير يمكن بها اختيار أنواع السلع التي تنتجها . بل لقد احتاجت الشركة في الواقع إلى وظيفة إدارية جديدة يمكنها توجيه والرقابة على جميع وظائف الشركة الأخرى من مشتريات المواد إلى الانتاج إلى الاعلان إلى البيع . وكانت هذه الوظيفة هي التسويق . فكان أن قامت إدارة التسويق بالشركة .

واضطلعت ادارة التسويق بمهمة وضع المعايير التي تستخدم في تقرير أي السلع تسوق . ولم تكن هذه المعايير في الواقع إلا معايير المستهلك نفسه . فتحركت الشركة لكي تعرف ما يريده المستهلك . فأصبح الغرض من الشركة ليس طحن الدقيق أو إنتاج مجموعة متنوعة من السلع ، ولكن إرضاء حاجات ورغبات عملاء الشركة الحاليين والمرتقبين .

المرحلة الر[illegible] : الرقابة التسويقية :

تعتمد هذه المرحلة أساساً على تحول الشركة من كونها شركة تطبق المفهوم التسويقي إلى شركة للتسويق . أي أصبح التسويق هو الذي يرسم سياسة الشركة القصيرة الأمد ، كما يؤثر أيضاً على رسم السياسة الطويلة المدى . وأصبحت البحوث الفنية في الشركة تتلقى توجيهاتها من التسويق . أصبح المستهلك هو المحور . وأصبح على الشركة أن تكون مستعدة لكي تكيف نفسها تبعاً لأية تحولات تحدث في أذواق ورغبات ومطالب المستهلك . وعندما تصل الشركة إلى

هذه الدرجة من التجاوب مع مطالب المستهلك فإن الثورة التسويقية تكون قد اكتملت .

وإذا تحولنا عن حالة شركة Pillsbury لنتأمل الموقف بصفة عامة وفي الولايات المتحدة حيث يمكن القول بأن التسويق يحتل مكانته الحقيقية فنجد أن المجتمع الأمريكي مر في تطورات ضخمة وخاصة بعد الحرب العالمية الثانية . وقد انعكس ذلك في العديد من الاتجاهات الرئيسية من التسويق والتي كانت تهدف جميعاً إلى إرضاء المستهلك . ومنها :

(١) مراكز التسوق Shopping centers حيث يتوفر للمستهلك أماكن فسيحة لوقوف السيارات وحيث تتعدد المحلات التي تتعامل في سلع مختلفة حتى يمكن للمستهلك أن يشتري كل أو معظم ما يريد في عملية توقف واحدة . وحيث الاهتمام بتوفير كل ما من شأنه أن يشعر المستهلك بالمتعة أثناء عملية التسوق .

(٢) فتح المحلات لفترات مسائية لتمكين المستهلك الذي لا يستطيع أن يرتاد المحلات بالنهار من أن يشتري ما يريد في المساء . ويظهر أهمية ذلك بصفة خاصة بالنسبة للمرأة العاملة والتي أصبحت تشكل نسبة هامة من مجموع ربات البيوت .

(٣) البيع من منزل إلى منزل، حيث تأتى السلع إلى باب المستهلك بدلا من أن ينتقل هو إلى السلع في المحلات. وهذا النوع من البيع له أهميته بالنسبة للكثير من السلع التي يمكن لربة البيت أن تشتريها وهي في منزلها ، كالأجهزة المنزلية وسلع التجميل .

(٤) محلات خدمة النفس حيث ينتقي المستهلك ما يريده من السلع دون مساعدة من أفراد البيع ، مما يشعره بالتحرر التام في شراء ما يريد وفي التنقل داخل المحلات .

(٥) بيوت الخصم التي تبيع بأسعار مخفضة حيث يقبل عليها المستهلك الذي

يعرف ما يريد ولا يحتاج إلى خدمة وإنما يفضل مقابل ذلك أن يحصل على السلع التي يريدها بأسعار أقل .

(٦) بيوت البيع بالبريد حيث تزود المستهلك بكتالوجات يمكنه وهو في منزله أن يطلب منها كل ما يريد من سلع فتأتي إليه دون أن يتحمل أية مشقة في عملية التسوق ، وهو أمر له أهمية خاصة في المدن الكبيرة حيث الازدحام في السير وفي داخل المحلات مما يكلف المستهلك الكثير من الوقت والجهد .

(٧) التوسع في البيع بالتقسيط بحيث أصبح يشمل تقريباً كل المستويات الدخلية بين المستهلكين ، كما أصبحت تباع على أساسه الكثير من السلع التي لم تكن في متناول المستهلك بدونه .

كما انعكست الثورة التسويقية التي تسير في هدوء في القائمة الطويلة من الأشياء التي أصبحت الآن في متناول المستهلك والتي كانت في أوائل هذا القرن تراود أحلامه. ويكفي أن نتأمل الأنواع المختلفة من السلع في الاسواق والتشكيلات الضخمة من كل نوع لنلمس ما أصبح في متناول المستهلك اليوم من إمكانيات يشبع بها مطالبه ورغباته .

التسويق والتغير :

لقد أصبحت المشكلة في كثير من مجالات الأعمال هي إنتاج أسواق وليس إنتاج سلع . ولنأخذ على سبيل المثال قسم شيفروليه في شركة جنرال موتورز . إن المشكلة الأساسية التي تواجه الأدارة العليا قد تحولت من إنتاج السيارة شيفروليه إلى خلق عميل لكل سيارة تنتج . إن السيارات تنتج بالملايين على أساس الأنتاج الكبير ، وهي تباع عادة واحدة بواحدة لعملاء في إمكانهم الاختيار من بين مجموعة متنوعة متزايدة من السيارات المنافسة . ولقد رفض المستهلكون منذ وقت بعيد فلسفة هنري فورد التي عبر عنها بقوله إنه على استعداد لإنتاج سيارة بأي لون وبأي موديل طالما كان المطلوب هو اللون الأسود والموديل هو موديل T .

وقد يكون من الأسباب التي أدت إلى النظر إلى التسويق باعتباره الاهتمام الرئيسي في مجال الأعمال أن هذا المجال يتغير تغيرا أساسيا . فيجب على الادارة أن تغير بصفة مستمرة من أساليبها مع كل تغير في التكنولوجيا وفي المجتمع . وإن التحدي الرئيسي الذي يواجه القائمين بدراسة التسويق والعاملين فيه هو تفهم ومقابلة مطالب هذا التغير .

ولنرجع إلى الخمسينات ونرى ما كان يتوقع الخبراء حدوثه في الستينات ، وما كانوا يطالبون به التسويق لكي يواجه هذه التوقعات . كانت التغيرات التي تنبأ بها الخبراء أن تحدث بين ١٩٦٠ و ١٩٧٠ في السوق الأمريكية كالآتي :

(١) التغيرات السكانية : فسيكون هناك المزيد من الأفراد . وسيكون هناك بالتالي زيادة في الاستهلاك . وسيكون هناك تغير في توزيع الأعمار بين السكان مما سيكون له أثر مباشر وقوى على التسويق . وسيحدث ثلثا الزيادة في السكان بين مجموعات الأعمار الصغيرة والكبيرة .

(٢) مستويات المطالب والحاجات : إن نظرة إلى التغيرات التي تحدث في المجتمع تشير إلى أن مستوى المطالب والحاجات للسكان في ارتفاع . وقد علمتنا بحوث التسويق على سبيل المثال أن هناك ترابطا مباشرا بين المستويات التعليمية ومستويات الحاجات الإنسانية . ويتوقع من الأفراد في الولايات المتحدة أن يطلبوا ويحتاجوا إلى سلع استهلاكية أكثر في السنوات القادمة . كذلك فإن الارتفاع المتوقع في الدخل يمثل سببا آخر لتوقع ارتفاع مستوى المطالب والحاجات . وهذا الأمر سيتطلب بدوره إنفاقات رأسمالية ضخمة لتمويل التوسع في الانتاج .

(٣) المضامين التسويقية : من المتوقع حدوث تغييرات ضخمة في المزيج السلعي في الاقتصاد الأمريكي . فالسلع التي تقع خارج نطاق الطعام والكساء والمسكن وخاصة تلك المتعلقة بالترفيه والاستمتاع بالحياة سيكون أمامها فرص ضخمة للتوسع . كما أن المشروعات التي تعمل في ميادين بطيئة النمو سيكون

عليها أن تحمي خطوط منتجاتها وأن تبحث في نفس الوقت عن فرص للمساهمة في الميادين الأسرع نموا . أما الشركات التي تعمل في ميادين سريعة النمو فسيكون عليها أن تتنبأ بدقة بمعدلات النمو لخطوط منتجاتها وأن تزود الوسائل الكافية للتوزيع والتسهيلات الكافية للانتاج في الوقت المناسب . كما سيكون على هذه الشركات أن تحمي فرص نموها ضد المزيد من المنافسين الذين قد يكونون شركات جديدة تماما أو شركات قائمة تحولت من الميادين البطيئة النمو في محاولة لدفع مبيعاتها إلى الأمام . كذلك فإن هناك المنافسة الخارجية والتي يتوقع أن تكون شديدة . كل هذه التغيرات ستتطلب نوعا من التسويق يتميز بالخلق والإقدام .

(٤) ستلعب التحسينات والابتكارات في السلع في الستينات دورا رئيسيا في احتمالات نجاح الشركات والصناعات . وسينفق أكثر في البحوث والتنمية للحصول على مزايا سوقية . وستمكن هذه البحوث والدراسات الشركات من أن تقرر بشكل أحسن التسهيلات الانتاجية التي تحتاج إليها ، والأوقات التي تحتاج إليها فيها ، وغير ذلك من القرارات المتعلقة بمواجهة المواقف الجديدة . كما ستكون في وضع أفضل في تخطيط استراتيجيتها التسويقية .

(٥) سيتحمل التسويق نتيجة هذه التغيرات مسئوليات أكبر تجاه الأرباح. فسيكون على رجال التسويق أن يساعدوا في وضع أسعار حقيقية وتنافسية . وسيكون عليهم وضع برامج ترويج وإعلان تنجح في تحقيق إضافات في المبيعات تحسن من مساهمة التسويق في رفع العائد على رأس المال المستثمر في المشروعات. كما سيكون على رجال التسويق المساهمة في تخفيض التكاليف بالنسبة للمبيعات .

وقد حذر المتنبئون بهذه التغيرات من أنه عندما تحل سنة ١٩٧٠ فسيكون من الصعب على أي شركة أن تبقى في الميدان بدون أن تكون قد غيرت من نظرتها وتفكيرها لكي تصبح تفكر تسويقيا عند اتخاذ جميع القرارات الادارية . كما سيكون على كل شركة تريد أن تبقى أن تصنع لنفسها برنامجا تسويقيا طويل

المدى مبنيا على بحوث تسويقية علمية ، وأن تتميز بالمرونة المخططة مقدما لمقابلة التغيرات التسويقية .

المفهوم التسويقي :

يعرف King [٩] المفهوم التسويقي the marketing concept بأنه تعبئة واستغلال والرقابة على الجهد الكلي للمشروع بغرض مساعدة المستهلكين في حل مشاكل معينة وبطرق تتفق مع الدعم المخطط للمركز الربحي للمشروع . ويتضمن المفهوم التسويقي طبقا لهذا التعريف ما يأتي :

(١) الوعي الشامل والتقدير الكامل من جانب الادارة لدور المستهلك وارتباطه ببقاء المشروع ونموه واستقراره .

(٢) الاعتراف بالتداخل في القرارات والتكامل في الأفعال التي تصدر من كل جزء من أجزاء المشروع .

(٣) الاهتمام بالابتكار في السلع والخدمات التي تصمم لمعالجة المشاكل المعينة التي تواجه المستهلكين .

(٤) الأثر الهام للسلع والخدمات على المركز الربحي للمشروع سواء في الحاضر أو في المستقبل .

أما Stanton[١٠] فيرى أن المفهوم التسويقي يعني تزايد الوعي بأهمية الدور الذي يلعبه التسويق بالنسبة لنجاح مشروع ما ، والنظر إلى المشروع باعتباره تنظيما تسويقيا ، بمعنى أن يعمل كل جزء في المشروع سواء كان هندسيا أو إنتاجيا أو حسابيا أو غير ذلك من وجهة نظر المستهلك والسوق وبغرض التعاون من أجل مقابلة مطالب المستهلك وإشباع رغباته ، واعتبار النجاح في ذلك هو الكفيل ببقاء المشروع وازدهاره وتحقيقه لما يسعى إليه من أرباح .

---

(٩) King, Robert L., « An Interpretation of the Marketing Concept », edited by Shaw & Gittinger, Ibid., pp. 35-39.

(١٠) Stanton, op. cit., pp. 11, 12.

وهكذا فإن المفهوم التسويقي يعتمد على عقيدتين أساسيتين : الأولى ، أن كل التخطيط والسياسات والعمليات يجب أن توجه نحو العميل . والثانية ، أن هدف المشروع يجب أن يكون تحقيق حجم مربح من المبيعات . وفي معناه الكامل يعتبر المفهوم التسويقي فلسفة للعمل تنص على أن إرضاء حاجات العميل هو المبرر الاقتصادي والاجتماعي لوجود المشروع ولاستمرار بقائه .

ويمكن أن نميز هنا بين اصطلاح المفهوم التسويقي واصطلاح التسويق . فالمفهوم التسويقي عبارة عن فلسفة ، عبارة عن ميول أو طريقة تفكير . أما التسويق فهو عملية ، أو مجموعة أنشطة . ومن الطبيعي أن طريقة التفكير هي التي تحدد مجموعة الأنشطة .

الادارة التسويقية :

ونعني بالادارة التسويقية marketing management تطبيق المفهوم التسويقي . فلكي يجني المشروع كل ثمار المفهوم التسويقي فان الفلسفة يجب ان تتحول إلى ممارسة . وهذا يعني أن : (١) الأنشطة التسويقية في المشروع يجب أن تنظم وتنسق وتدار بشكل أفضل (٢) مدير التسويق يجب أن يعطي دورا في التخطيط العام للمشروع ورسم السياسات أكثر أهمية مما كان في الماضي .

وفي ظل المفهوم التسويقي الحديث تتحقق الادارة العليا من أن كل قرار تقريبا يتخذ في تشغيل المشروع يجب أن يكون على ضوء حاجات المستهلك وتفضيلاته . ومن الناحية التنظيمية فان إدارة التسويق توضع على قدم المساواة مع الانتاج والتمويل لأن من القرارات التسويقية ما يجب أن تتخذ قبل بدء الدورة الانتاجية . وفي ظل مفهوم الادارة التسويقية فإن العديد من الأنشطة التي كانت تقليديا تدخل ضمن نطاق مسئولية مدير الانتاج أو مدير التمويل أو غيرهما أصبحت ضمن مسئولية مدير التسويق . ومن هذه الأنشطة على سبيل المثال الرقابة على المخزون السلعي والنقل والتخزين وبعض جوانب التخطيط السلعي. ومن الواضح أنه يجب على مدير التسويق ان ينسق بين جهوده في هذه النواحي

وبين جهود غيره من المديرين الذين لهم علاقة بها . إلا أن القرار النهائي يبقى في يد مدير التسويق .

وقد سبق أن ذكرنا إن بعض الشركات قد تحولت من مجرد شركات تطبق المفهوم التسويقي إلى شركات تسويقية ، بمعنى أن التسويق أصبح هو القـــوة الدافعة الاساسية لجميع الأنشطة ، وهو الذي يشكل السياسات القصيرة المدى والطويلة المدى على السواء .

لم يعد هناك مكان في ظل الادارة التسويقية للنظرة التقليدية للمشروع باعتباره مكونا من وظائف الانتاج والبيع والتمويل وغيرها . ذلك أن مفهوم الادارة التسويقية يعتبر المشروع وحدة واحدة متكاملة موجهة نحو السوق واحتياجاته والمستهلك ومطالبه .

وهكذا يعود المستهلك ملكا Consumer is king في ظل الادارة التسويقية إذ يكون هو الذي يقرر ما ذا ينتج المشروع ، وكيف ، وأين ، ومتى ، وبكم يبيع المشروع سلعته أو خدمته . ولذلك فإن من أول متطلبات الادارة التسويقية دراسة الاسواق . فيجب أن نعرف إجابات عن العديد من الأسئلة ، مثل مـــا حجم السوق ؟ وما احتمالات التوسع في السوق ؟ وما خصائصه ؟ وما خصائص المنافسة ؟ وما الخصائص المطلوبة في السلعة ؟ وما هو السعر المناسب ؟ وكيف يتم التوزيع ؟ وما الخدمات المطلوبة مع السلعة ؟

قصر النظر التسويقي :

في الحياة العملية لا زال هناك الكثير من رجال الأعمال الذين لا يعيرون اهتماما إلى المفهوم التسويقي . وأحد الأسباب أنهم لا زالوا تحت الوهم بأن النمو السكاني ينتج عنه تلقائيا توسع في السوق . وهؤلاء مصابون بقصر النظر التسويقي marketing myopia . وعلاجهم هو أن يفهموا أن الصناعة قد أصبحت عملية إرضاء للعملاء وليس عملية إنتاج للسلع .

ومن الممكن أن نلاحظ أن بعض المشروعات التي كانت مزدهرة ونامية بدأت تتوقف عن النمو أو يبطؤ نموها أو حتى قد تختفي من الميدان . ولا يرجع السبب في ذلك إلى أن السوق قد تشبع . ولكن السبب يكمن في فشل الادارة ، والادارة العليا بالذات ، حيث المسئولون عن تحديد الأهداف ورسم السياسات العامة للمشروع .

ويعالج Theodore Levitt [11] ظاهرة قصر النظر التسويقي ضاربا الأمثلة عليها من بعض الصناعات في الولايات المتحدة . فيقول أن السكك الحديدية في أمريكا لم تتوقف عن النمو بسبب أن الحاجة إلى السفر أو الشحن قد تدهورت لأن هذه الحاجة في الحقيقة قد زادت . ولكن ما حدث هو أن السكك الحديدية سمحت للآخرين من سيارات ولوريات وطائرات وغيرها أن يأخذوا منها عملاءها . وكان ذلك نتيجة لقصر النظر التسويقي الذي أصاب المسئولين عن إدارة السكك الحديدية ، إذ اعتقدوا بأنهم يعملون في النقل على القضبان الحديدية وليس في مجال النقل بصفة عامة . بعبارة أخرى ، كانوا يفكرون تفكيرا ضيقا من وجهة نظر السلعة التي ينتجونها أو الخدمة التي يقدمونها وليس من وجهة نظر العميل الذي يتعاملون معه . وبذلك فشلوا في التعرف على البدائل الأخرى التي تتنافس معهم والتي كان في إمكان العميل أن يتحول إليها .

ومن الصناعات التي أصيبت بقصر النظر التسويقي أيضا صناعة السينما في هوليوود والتي كادت تندثر بسبب التليفزيون. فقد واجهت كل الشركات المنتجة للأفلام السينمائية صعوبات ، واختفى بعضها من الميدان . ولم يكن السبب مزاحمة التليفزيون لها ، ولكن كان السبب قصر نظرها . فكما حدث بالنسبة للسكك الحديدية فإن صناعة السينما عرفت عملها بطريقة خاطئة ، إذ اعتقدت بأنها تعمل في انتاج الأفلام السينمائية بدلا من أن تحدد مجال عملها بأنه التسلية والترفيه . ونتيجة هذا المفهوم الضيق لنشاطها اعتبرت التليفزيون تهديدا خطيرا لها .

---

(11) Levitt, Theodore, « Marketing Myopia », Harvard Business Review, July August, 1960), p. 45.

فرفضت التليفزيون بدلا من أن ترحب به وتتعاون معه كفرصة جديدة للتوسع في مجال الترفيه .

وفي الوقت الحاضر هناك صناعتان في قمة الازدهار والنمو وهماالاليكترونات والكيماويات . ولكن هل هناك ما يضمن بقاءهما في هذه الحالة ؟ يرى Levitt أنه ليس هناك ما يمكن أن نطلق عليه صناعة نمو مستمر ، وإنما يمكن القول بأن هناك فقط شركات منظمة تعمل من أجل خلق فرص للنمو والإفادة منها . وعلى ذلك فإن الصناعات التي تفترض أنها تتسلق تلقائيا على سلم نمو آلي إنما تعرض نفسها لا محالة للتدهور إلى حالة من الركود والجمود . ويشير التاريخ إلى حالة كل صناعة ماتت أو مرت في دور احتضار وكان ذلك بسبب دورة من خداع النفس ترتب عليها التآكل غير المرئي وغير المتوقع لها . وهناك أربعة حالات يمكن أن تؤدي عادة إلى هذه الدورة :

(١) الاعتقاد بأن النمو مؤكد عن طريق توسع سكاني وقوة شرائية متزايدة.

(٢) الاعتقاد بأنه ليس هناك بديل منافس لسلعة الصناعة .

(٣) الثقة الزائدة عن الحد في الانتاج الكبير وفي مزايا الانخفاض السريع في تكاليف الوحدة كلما زادت الكمية المنتجة .

(٤) الانشغال أكثر من اللازم بسلعة تناسب طبيعتها إجراء البحوث الفنية عليها .

ونرى كيف تنطبق هذه الحالات على ثلاثة صناعات أمريكية هي البترول والسيارات والاليكترونات .

بالنسبة للحالة الأولى ، يفترض بأن المستهلكين إذا كانوا يتضاعفون وإذا كانوا يشترون من سلعة المشروع أو خدمته بكمية أكبر فإن بإمكان هذا المشروع أن يواجه المستقبل باطمئنان أكبر مما لو كان السكان لا يزيدون أو لا تزيد قوتهم الشرائية ..فالسوق المتوسع لا يدفع إدارة المشروع إلى أن تفكر بعمق .

إذ تعتقد بأنه ليس هناك مشكلة . إذ أنه إذا كان للسلعة سوق متوسع تلقائيا فإنه لن تكون هناك حاجة إلى التفكير في كيفية توسيع السوق .

ونأخذ كمثال على هذه الحالة صناعة البترول . فهي من أقدم الصناعات الأمريكية . وهي من الصناعات التي اتسمت بالنمو . وبرغم ما يسود الصناعة في الوقت الحاضر من تفاؤل إلا أنها ولا شك تمر في مرحلة من التغير المفروض عليها . فقد توقفت عن النمو ، بل قد تكون في الواقع آخذة في التحول إلى حالة من التدهور ، إذا قورنت بغيرها . وبرغم أن هناك بعض الوعي تجاه هذه الحالة فليس من المستغرب أن تجد صناعة البترول نفسها بعد خمسة وعشرين عاما في مثل الموقف التي تجد صناعة السكك الحديدية نفسها فيه الآن .

إن صناعة البترول تعتقد بأنها مرتبطة بالتوسع السكاني . كما تعتقد بأن سلعتها قد لا يكون لها بديل منافس . وإنه منذ قام جون روكفلر بإرسال مصابيح بترول مجانية إلى الصين لكي توزع على الأفراد هناك لتشجيعهم من طريق آخر على استعمال البترول يمكن القول بأن صناعة النفط لم تقم بأي شيء متميز لخلق طلب على سلعتها . إن ما تقوم به الصناعة من تحسينات مقتصر على تكنولوجيا استكشاف النفط وإنتاجه وتكريره . بعبارة أخرى فإن جهد الصناعة قد تركز على تحسين كفاية استخراج النفط وإنتاجه وليس على تحسين السلعة نفسها أو تحسين تسويقها . كذلك فإن الصناعة تحدد مجال نشاطها بأنه متعلق بالجازولين ، وليس بالطاقة أو الوقود أو النقل . وهو ما جعل التحسينات التي أدخلت في مجال الطاقة أو الوقود تأتي من خارج صناعة النفط . أي أن صناعة النفط بقصر نظرها وبتحديد مجال نشاطها قد جلبت لنفسها المتاعب وأغرت الآخرين بالدخول عليها وتهديدها في كيانها .

ولننتقل إلى الحالة الثانية . ومرة أخرى نأخذ صناعة البترول فنجد أنها تعتقد بأنه ليس هناك بديل منافس لسلعتها الرئيسية وهي الجازولين . واذا وجد بديل فإنه سيكون مستخرجا من النفط الخام مثل وقود الديزل . ولكن هذا

هذه الدرجة من التجاوب مع مطالب المستهلك فإن الثورة التسويقية تكون قد اكتملت .

وإذا تحولنا عن حالة شركة Pillsbury لنتأمل الموقف بصفة عامة وفي الولايات المتحدة حيث يمكن القول بأن التسويق يحتل مكانته الحقيقية فنجد أن المجتمع الأمريكي مر في تطورات ضخمة وخاصة بعد الحرب العالمية الثانية . وقد انعكس ذلك في العديد من الاتجاهات الرئيسية من التسويق والتي كانت تهدف جميعاً إلى إرضاء المستهلك . ومنها :

(١) مراكز التسوق Shopping centers حيث يتوفر للمستهلك أماكن فسيحة لوقوف السيارات وحيث تتعدد المحلات التي تتعامل في سلع مختلفة حتى يمكن للمستهلك أن يشتري كل أو معظم ما يريد في عملية توقف واحـــدة . وحيث الاهتمام بتوفير كل ما من شأنه أن يشعر المستهلك بالمتعة أثناء عمليـــة التسوق .

(٢) فتح المحلات لفترات مسائية لتمكين المستهلك الذي لا يستطيع أن يرتاد المحلات بالنهار من أن يشتري ما يريد في المساء . ويظهر أهمية ذلك بصفة خاصة بالنسبة للمرأة العاملة والتي أصبحت تشكل نسبة هامة من مجموع ربات البيوت .

(٣) البيع من منزل إلى منزل ، حيث تأتي السلع إلى باب المستهلك بدلا من أن ينتقل هو إلى السلع في المحلات . وهذا النوع من البيع له أهميته بالنسبة للكثير من السلع التي يمكن لربة البيت أن تشتريها وهي في منزلها ، كالأجهزة المنزلية وسلع التجميل .

(٤) محلات خدمة النفس حيث ينتقي المستهلك ما يريده من السلع دون مساعدة من أفراد البيع ، مما يشعره بالتحرر التام في شراء ما يريد وفي التنقل داخل المحلات .

(٥) بيوت الخصم التي تبيع بأسعار مخفضة حيث يقبل عليها المستهلك الذي

يعرف ما يريد ولا يحتاج إلى خدمة وإنما يفضل مقابل ذلك أن يحصل على السلع التي يريدها بأسعار أقل .

(٦) بيوت البيع بالبريد حيث تزود المستهلك بكتالوجات يمكنه وهو في منزله أن يطلب منها كل ما يريد من سلع فتأتي إليه دون أن يتحمل أية مشقة في عملية التسوق ، وهو أمر له أهمية خاصة في المدن الكبيرة حيث الازدحام في السير وفي داخل المحلات مما يكلف المستهلك الكثير من الوقت والجهد .

(٧) التوسع في البيع بالتقسيط بحيث أصبح يشمل تقريباً كل المستويات الدخلية بين المستهلكين ، كما أصبحت تباع على أساسه الكثير من السلع التي لم تكن في متناول المستهلك بدونه .

كما انعكست الثورة التسويقية التي تسير في هدوء في القائمة الطويلة من الأشياء التي أصبحت الآن في متناول المستهلك والتي كانت في أوائل هذا القرن تراود أحلامه.ويكفي أن نتأمل الأنواع المختلفة من السلع في الاسواق والتشكيلات الضخمة من كل نوع لنلمس ما أصبح في متناول المستهلك اليوم من إمكانيات يشبع بها مطالبه ورغباته .

التسويق والتغير :

لقد أصبحت المشكلة في كثير من مجالات الأعمال هي إنتاج أسواق وليس إنتاج سلع . ولنأخذ على سبيل المثال قسم شيفروليه في شركة جنرال موتورز . إن المشكلة الأساسية التي تواجه الأدارة العليا قد تحولت من إنتاج السيارة شيفروليه إلى خلق عميل لكل سيارة تنتج . إن السيارات تنتج بالملايين على أساس الأنتاج الكبير ، وهي تباع عادة واحدة بواحدة لعملاء في إمكانهم الاختيار من بين مجموعة متنوعة متزايدة من السيارات المنافسة . ولقد رفض المستهلكون منذ وقت بعيد فلسفة هنري فورد التي عبر عنها بقوله إنه على استعداد لإنتاج سيارة بأي لون وبأي موديل طالما كان المطلوب هو اللون الأسود والموديل هو موديل T .

وقد يكون من الأسباب التي أدت إلى النظر إلى التسويق باعتباره الاهتمام الرئيسي في مجال الأعمال أن هذا المجال يتغير تغيرا أساسيا . فيجب على الادارة أن تغير بصفة مستمرة من أساليبها مع كل تغير في التكنولوجيا وفي المجتمع . وإن التحدي الرئيسي الذي يواجه القائمين بدراسة التسويق والعاملين فيه هو تفهم ومقابلة مطالب هذا التغير .

ولنرجع إلى الخمسينات ونرى ما كان يتوقع الخبراء حدوثه في الستينات ، وما كانوا يطالبون به التسويق لكي يواجه هذه التوقعات . كانت التغيرات التي تنبأ بها الخبراء أن تحدث بين ١٩٦٠ و ١٩٧٠ في السوق الأمريكية كالآتي :

(١) التغيرات السكانية : فسيكون هناك المزيد من الأفراد . وسيكون هناك بالتالي زيادة في الاستهلاك . وسيكون هناك تغير في توزيع الأعمار بين السكان مما سيكون له أثر مباشر وقوى على التسويق . وسيحدث ثلثا الزيادة في السكان بين مجموعات الأعمار الصغيرة والكبيرة .

(٢) مستويات المطالب والحاجات : إن نظرة إلى التغيرات التي تحدث في المجتمع تشير إلى أن مستوى المطالب والحاجات للسكان في ارتفاع . وقد علمتنا بحوث التسويق على سبيل المثال أن هناك ترابطا مباشرا بين المستويات التعليمية ومستويات الحاجات الإنسانية . ويتوقع من الأفراد في الولايات المتحدة أن يطلبوا ويحتاجوا إلى سلع استهلاكية أكثر في السنوات القادمة . كذلك فإن الارتفاع المتوقع في الدخل يمثل سببا آخر لتوقع ارتفاع مستوى المطالب والحاجات . وهذا الأمر سيتطلب بدوره إنفاقات رأسمالية ضخمة لتمويل التوسع في الانتاج .

(٣) المضامين التسويقية : من المتوقع حدوث تغييرات ضخمة في المزيج السلعي في الاقتصاد الأمريكي . فالسلع التي تقع خارج نطاق الطعام والكساء والمسكن وخاصة تلك المتعلقة بالترفيه والاستمتاع بالحياة سيكون أمامها فرص ضخمة للتوسع . كما أن المشروعات التي تعمل في ميادين بطيئة النمو سيكون

عليها أن تحمي خطوط منتجاتها وأن تبحث في نفس الوقت عن فرص للمساهمة في الميادين الأسرع نموا . أما الشركات التي تعمل في ميادين سريعة النمو فسيكون عليها أن تتنبأ بدقة بمعدلات النمو لخطوط منتجاتها وأن تزود الوسائل الكافية للتوزيع والتسهيلات الكافية للانتاج في الوقت المناسب . كما سيكون على هـــذه الشركات أن تحمي فرص نموها ضد المزيد من المنافسين الذين قد يكونـــون شركات جديدة تماما أو شركات قائمة تحولت من الميادين البطيئة النمو في محاولة لدفع مبيعاتها إلى الأمام . كذلك فإن هناك المنافسة الخارجية والتي يتوقع أن تكون شديدة . كل هذه التغيرات ستتطلب نوعا من التسويق يتميز بالخلق والإقدام .

(٤) ستلعب التحسينات والابتكارات في السلع في الستينات دورا رئيسيا في احتمالات نجاح الشركات والصناعات . وسينفق أكثر في البحوث والتنمية للحصول على مزايا سوقية . وستمكن هذه البحوث والدراسات الشركات من أن تقرر بشكل أحسن التسهيلات الانتاجية التي تحتاج إليها ، والأوقات التي تحتاج إليها فيها ، وغير ذلك من القرارات المتعلقة بمواجهة المواقف الجديدة . كما ستكون في وضع أفضل في تخطيط استراتيجيتها التسويقية .

(٥) سيتحمل التسويق نتيجة هذه التغيرات مسئوليات أكبر تجاه الأرباح. فسيكون على رجال التسويق أن يساعدوا في وضع أسعار حقيقية وتنافسيـــة . وسيكون عليهم وضع برامج ترويج وإعلان تنجح في تحقيق إضافات في المبيعات تحسن من مساهمة التسويق في رفع العائد على رأس المال المستثمر في المشروعات. كما سيكون على رجال التسويق المساهمة في تخفيض التكاليف بالنسبة للمبيعات .

وقد حذر المتنبئون بهذه التغيرات من أنه عندما تحل سنة ١٩٧٠ فسيكون من الصعب على أي شركة أن تبقى في الميدان بدون أن تكون قد غيرت مـــن نظرتها وتفكيرها لكي تصبح تفكر تسويقيا عند اتخاذ جميع القرارات الادارية . كما سيكون على كل شركة تريد أن تبقى أن تصنع لنفسها برنامجا تسويقيا طويل

المدى مبنيا على بحوث تسويقية علمية ، وأن تتميز بالمرونة المخططة مقدما لمقابلة التغيرات التسويقية .

المفهوم التسويقي :

يعرف King [٩] المفهوم التسويقي the marketing concept بأنه تعبئة واستغلال والرقابة على الجهد الكلي للمشروع بغرض مساعدة المستهلكين في حل مشاكل معينة وبطرق تتفق مع الدعم المخطط للمركز الربحي للمشروع . ويتضمن المفهوم التسويقي طبقا لهذا التعريف ما يأتي :

(١) الوعي الشامل والتقدير الكامل من جانب الادارة لدور المستهلك وارتباطه ببقاء المشروع ونموه واستقراره .

(٢) الاعتراف بالتداخل في القرارات والتكامل في الأفعال التي تصدر من كل جزء من أجزاء المشروع .

(٣) الاهتمام بالابتكار في السلع والخدمات التي تصمم لمعالجة المشاكل المعينة التي تواجه المستهلكين .

(٤) الأثر الهام للسلع والخدمات على المركز الربحي للمشروع سواء في الحاضر أو في المستقبل .

أما Stanton[١٠] فيرى أن المفهوم التسويقي يعني تزايد الوعي بأهمية الدور الذي يلعبه التسويق بالنسبة لنجاح مشروع ما ، والنظر إلى المشروع باعتباره تنظيما تسويقيا ، بمعنى أن يعمل كل جزء في المشروع سواء كان هندسيا أو إنتاجيا أو حسابيا أو غير ذلك من وجهة نظر المستهلك والسوق وبغرض التعاون من أجل مقابلة مطالب المستهلك وإشباع رغباته ، واعتبار النجاح في ذلك هو الكفيل ببقاء المشروع وازدهاره وتحقيقه لما يسعى إليه من أرباح .

---

(٩) King, Robert L., « An Interpretation of the Marketing Concept », edited by Shaw & Gittinger, Ibid., pp. 35-39.

(١٠) Stanton, op. cit., pp. 11, 12.

وهكذا فإن المفهوم التسويقي يعتمد على عقيدتين أساسيتين : الأولى ، أن كل التخطيط والسياسات والعمليات يجب أن توجه نحو العميل . والثانية ، أن هدف المشروع يجب أن يكون تحقيق حجم مربح من المبيعات . وفي معناه الكامل يعتبر المفهوم التسويقي فلسفة للعمل تنص على أن إرضاء حاجات العميل هو المبرر الاقتصادي والاجتماعي لوجود المشروع ولاستمرار بقائه .

ويمكن أن نميز هنا بين اصطلاح المفهوم التسويقي واصطلاح التسويـــق . فالمفهوم التسويقي عبارة عن فلسفة ، عبارة عن ميول أو طريقة تفكير . أمـــا التسويق فهو عملية ، أو مجموعة أنشطة . ومن الطبيعي أن طريقة التفكير هي التي تحدد مجموعة الأنشطة .

الادارة التسويقية :

ونعني بالادارة التسويقيـــة marketing management تطبيق المفهـــوم التسويقي . فلكي يجني المشروع كل ثمار المفهوم التسويقي فان الفلسفة يجب ان تتحول إلى ممارسة . وهذا يعني أن : (١) الأنشطة التسويقية في المشروع يجب أن تنظم وتنسق وتدار بشكل أفضل (٢) مدير التسويق يجب أن يعطي دورا في التخطيط العام للمشروع ورسم السياسات أكثر أهمية مما كان في الماضي .

وفي ظل المفهوم التسويقي الحديث تتحقق الادارة العليا من أن كل قـــرار تقريبا يتخذ في تشغيل المشروع يجب أن يكون على ضوء حاجات المستهلك وتفضيلاته . ومن الناحية التنظيمية فان إدارة التسويق توضع على قدم المساواة مع الانتاج والتمويل لأن من القرارات التسويقية ما يجب أن تتخذ قبل بدء الدورة الانتاجية . وفي ظل مفهوم الادارة التسويقية فإن العديد من الأنشطة التي كانت تقليديا تدخل ضمن نطاق مسئولية مدير الانتاج أو مدير التمويل أو غيرهمـــا أصبحت ضمن مسئولية مدير التسويق . ومن هذه الأنشطة على سبيل المثـــال الرقابة على المخزون السلعي والنقل والتخزين وبعض جوانب التخطيط السلعي. ومن الواضح أنه يجب على مدير التسويق ان ينسق بين جهوده في هذه النواحي

وبين جهود غيره من المديرين الذين لهم علاقة بها . إلا أن القرار النهائي يبقى في يد مدير التسويق .

وقد سبق أن ذكرنا إن بعض الشركات قد تحولت من مجرد شركات تطبق المفهوم التسويقي إلى شركات تسويقية ، بمعنى أن التسويق أصبح هو القـــوة الدافعة الاساسية لجميع الأنشطة ، وهو الذي يشكل السياسات القصيرة المدى والطويلة المدى على السواء .

لم يعد هناك مكان في ظل الادارة التسويقية للنظرة التقليدية للمشروع باعتباره مكونا من وظائف الانتاج والبيع والتمويل وغيرها . ذلك أن مفهوم الادارة التسويقية يعتبر المشروع وحدة واحدة متكاملة موجهة نحو السوق واحتياجاته والمستهلك ومطالبه .

وهكذا يعود المستهلك ملكا Consumer is king في ظل الادارة التسويقية إذ يكون هو الذي يقرر ما ذا ينتج المشروع ، وكيف ، وأين ، ومتى ، وبكم يبيع المشروع سلعته أو خدمته . ولذلك فإن من أول متطلبات الادارة التسويقية دراسة الاسواق . فيجب أن نعرف إجابات عن العديد من الأسئلة ، مثل مـــا حجم السوق ؟ وما احتمالات التوسع في السوق ؟ وما خصائصه ؟ وما خصائص المنافسة ؟ وما الخصائص المطلوبة في السلعة ؟ وما هو السعر المناسب ؟ وكيف يتم التوزيع ؟ وما الخدمات المطلوبة مع السلعة ؟

قصر النظر التسويقي :

في الحياة العملية لا زال هناك الكثير من رجال الأعمال الذين لا يعيرون اهتماما إلى المفهوم التسويقي . وأحد الأسباب أنهم لا زالوا تحت الوهم بأن النمو السكاني ينتج عنه تلقائيا توسع في السوق . وهؤلاء مصابون بقصر النظر التسويقي marketing myopia . وعلاجهم هو أن يفهموا أن الصناعة قد أصبحت عملية إرضاء للعملاء وليس عملية إنتاج للسلع .

ومن الممكن أن نلاحظ أن بعض المشروعات التي كانت مزدهرة ونامية بدأت تتوقف عن النمو أو يبطؤ نموها أو حتى قد تختفي من الميدان . ولا يرجع السبب في ذلك إلى أن السوق قد تشبع . ولكن السبب يكمن في فشل الادارة ، والادارة العليا بالذات ، حيث المسئولون عن تحديد الأهداف ورسم السياسات العامة للمشروع .

ويعالج Theodore Levitt[11] ظاهرة قصر النظر التسويقي ضاربا الأمثلة عليها من بعض الصناعات في الولايات المتحدة . فيقول أن السكك الحديدية في أمريكا لم تتوقف عن النمو بسبب أن الحاجة إلى السفر أو الشحن قد تدهورت لأن هذه الحاجة في الحقيقة قد زادت . ولكن ما حدث هو أن السكك الحديدية سمحت للآخرين من سيارات ولوريات وطائرات وغيرها أن يأخذوا منهـا عملاءها . وكان ذلك نتيجة لقصر النظر التسويقي الذي أصاب المسئولين عن إدارة السكك الحديدية ، إذ اعتقدوا بأنهم يعملون في النقل على القضبان الحديدية وليس في مجال النقل بصفة عامة . بعبارة أخرى ، كانوا يفكرون تفكيرا ضيقا من وجهة نظر السلعة التي ينتجونها أو الخدمة التي يقدمونها وليس من وجهة نظر العميل الذي يتعاملون معه . وبذلك فشلوا في التعرف على البدائل الأخرى التي تتنافس معهم والتي كان في إمكان العميل أن يتحول إليها .

ومن الصناعات التي أصيبت بقصر النظر التسويقي أيضا صناعة السينما في هوليوود والتي كادت تندثر بسبب التليفزيون. فقد واجهت كل الشركات المنتجة للأفلام السينمائية صعوبات ، واختفى بعضها من الميدان . ولم يكن السبب مزاحمة التليفزيون لها ، ولكن كان السبب قصر نظرها . فكما حدث بالنسبة للسكك الحديدية فإن صناعة السينما عرفت عملها بطريقة خاطئة ، إذ اعتقدت بأنهـا تعمل في انتاج الأفلام السينمائية بدلا من أن تحدد مجال عملها بأنه التسلية والترفيه . ونتيجة هذا المفهوم الضيق لنشاطها اعتبرت التليفزيون تهديدا خطيرا لهـا .

(١١) Levitt, Theodore, « Marketing Myopia », Harvard Business Review, July-August, 1960), p. 45.

فرفضت التليفزيون بدلا من أن ترحب به وتتعاون معه كفرصة جديدة للتوسع في مجال الترفيه .

وفي الوقت الحاضر هناك صناعتان في قمة الازدهار والنمو وهماالاليكترونات والكيماويات . ولكن هل هناك ما يضمن بقاءهما في هذه الحالة ؟ يرى Levitt أنه ليس هناك ما يمكن أن نطلق عليه صناعة نمو مستمر ، وإنما يمكن القول بأن هناك فقط شركات منظمة تعمل من أجل خلق فرص للنمو والإفادة منها . وعلى ذلك فإن الصناعات التي تفترض أنها تتسلق تلقائيا على سلم نمو آلي إنما تعرض نفسها لا محالة للتدهور إلى حالة من الركود والجمود . ويشير التاريخ إلى حالة كل صناعة ماتت أو مرت في دور احتضار وكان ذلك بسبب دورة من خداع النفس ترتب عليها التآكل غير المرئي وغير المتوقع لها . وهناك أربعة حالات يمكن أن تؤدي عادة إلى هذه الدورة :

(١) الاعتقاد بأن النمو مؤكد عن طريق توسع سكاني وقوة شرائية متزايدة.

(٢) الاعتقاد بأنه ليس هناك بديل منافس لسلعة الصناعة .

(٣) الثقة الزائدة عن الحد في الانتاج الكبير وفي مزايا الانخفاض السريع في تكاليف الوحدة كلما زادت الكمية المنتجة .

(٤) الانشغال أكثر من اللازم بسلعة تناسب طبيعتها إجراء البحوث الفنية عليها .

ونرى كيف تنطبق هذه الحالات على ثلاثة صناعات أمريكية هي البترول والسيارات والاليكترونات .

بالنسبة للحالة الأولى ، يفترض بأن المستهلكين إذا كانوا يتضاعفون وإذا كانوا يشترون من سلعة المشروع أو خدمته بكمية أكبر فإن بإمكان هذا المشروع أن يواجه المستقبل باطمئنان أكبر مما لو كان السكان لا يزيدون أو لا تزيد قوتهم الشرائية . فالسوق المتوسع لا يدفع إدارة المشروع إلى أن تفكر بعمق .

إذ تعتقد بأنه ليس هناك مشكلة . إذ أنه إذا كان للسلعة سوق متوسع تلقائيا فإنه لن تكون هناك حاجة إلى التفكير في كيفية توسيع السوق .

ونأخذ كمثال على هذه الحالة صناعة البترول . فهي من أقدم الصناعات الأمريكية . وهي من الصناعات التي اتسمت بالنمو . وبرغم ما يسود الصناعة في الوقت الحاضر من تفاؤل إلا أنها ولا شك تمر في مرحلة من التغير المفروض عليها . فقد توقفت عن النمو ، بل قد تكون في الواقع آخذة في التحول إلى حالة من التدهور ، إذا قورنت بغيرها . وبرغم أن هناك بعض الوعي تجاه هذه الحالة فليس من المستغرب أن تجد صناعة البترول نفسها بعد خمسة وعشرين عاما في مثل الموقف التي تجد صناعة السكك الحديدية نفسها فيه الآن .

إن صناعة البترول تعتقد بأنها مرتبطة بالتوسع السكاني . كما تعتقد بأن سلعتها قد لا يكون لها بديل منافس . وإنه منذ قام جون روكفلر بإرسال مصابيح بترول مجانية إلى الصين لكي توزع على الأفراد هناك لتشجيعهم من طريق آخر على استعمال البترول يمكن القول بأن صناعة النفط لم تقم بأي شيء متميز لخلق طلب على سلعتها . إن ما تقوم به الصناعة من تحسينات مقتصر على تكنولوجيا استكشاف النفط وإنتاجه وتكريره . بعبارة أخرى فإن جهد الصناعة قد تركز على تحسين كفاية استخراج النفط وإنتاجه وليس على تحسين السلعة نفسها أو تحسين تسويقها . كذلك فإن الصناعة تحدد مجال نشاطها بأنه متعلق بالجازولين ، وليس بالطاقة أو الوقود أو النقل . وهو ما جعل التحسينات التي أدخلت في مجال الطاقة أو الوقود تأتي من خارج صناعة النفط . أي أن صناعة النفط بقصر نظرها وبتحديد مجال نشاطها قد جلبت لنفسها المتاعب وأغرت الآخرين بالدخول عليها وتهديدها في كيانها .

ولننتقل إلى الحالة الثانية . ومرة أخرى نأخذ صناعة البترول فنجد أنها تعتقد بأنه ليس هناك بديل منافس لسلعتها الرئيسية وهي الجازولين . واذا وجد بديل فإنه سيكون مستخرجا من النفط الخام مثل وقود الديزل . ولكن هذا

الافتراض غير صحيح . والمشكلة التي تواجه شركات النفط هي أنها تمـــلك احتياطيات ضخمة من النفط الخام . وليس لها أية قيمة ما لم يكن هناك سوق للسلع التي تنتج من النفط الخام . وفي عهد مصابيح الكيروسين كانت شركات النفط تتنافس فيما بينها على أساس تحسين الإضاءة المنبعثة من الكيروسين . وفجأة وقع المستحيل . فقد اخترع اديسون ضوءا لا يعتمد مطلقا على النفـــط الخام . هذا بالاضافة إلى أن هناك نظم التدفئة المركزية بالفحم . وهناك الآلات ذات الاحتراق الداخلي . وهكذا وجدت صناعة النفط نفسها في موقف كلما اعتقدت انها تملك سلعة متميزة ومؤمنة ضد احتمال وجود بدائل منافسة يتضح أن السلعة قد أصبحت متخلفة ومعرضة للقدم بالنسبة لسلع أخرى منافسة جديدة . وحتى الآن فإن الجازولين (بالنسبة لوقود الموتورات على أية حال) قد نجا من هذا المصير . إلا أنه قد يكون واقفا على آخر قدمين له .

والنقطة التي نريد إبرازها هي أنه ليس هناك ضمان ضد قدم السلعة Product obsolescence . فإذا لم يحول البحث الذي يقوم به المشروع سلعته إلى القدم فإن بحث مشروع آخر أو صناعة أخرى سيتولى لا محالة هذه المهمة. ولعل الحظ وحده هو الذي لم يجعل صناعة النفط تدخل في بحر من الأرقام الحمراء (أي تحقيق خسائر) ، كما حدث بالنسبة للسكك الحديدية ، وبالنسبة لمحلات البقالة ، وبالنسبة لمعظم شركات السينما الكبيرة . وإن أفضل شيء لكي يكون مشروع ما حسن الحظ هو أن يصنع حظه بنفسه . وهو ما يتطلب مـــن المشروع أن يعرف العوامل التي تؤدي إلى النجاح .

وننتقل إلى الحالة الثالثة . فنجد أن صناعات الانتاج الكبير mass production industries تجد نفسها مدفوعة إلى إنتاج كل ما تستطيع إنتاجه . فالانخفاض المتوقع في تكاليف الوحدة كلما ارتفعت الكمية المنتجـــة يمثل عامل إغراء لا يمكن لتلك الصناعات عادة أن تقاومه . وتبدو احتمالات الأربـــاح الكبيرة وضاءة وهو ما يؤدي إلى تركيز كل الجهد على الانتاج . وتكون النتيجة ألا يجد التسويق إلا الاهمال . وإذا بهذه الصناعات نفسها تجد أنها قـــد أصبحت في

موقف عكس ما كانت تتخيل . إذ يتكدس الانتاج بدرجة تجد المشروعات نفسها مضطرة إلى أن تتخلص منه بأية وسيلة وبأي ثمن . فتلجأ إلى وسائل فيها مغالاة بل وابتذال أحيانا على شكل إعلانات بأي أسلوب وفي أي وسيلة . وهنا نجد أن تركيز الصناعة قد تحول إلى البيع . وهناك فرق بين البيع والتسويق . فالبيع يركز على حاجات البائع . أما التسويق فيركز على حاجات المشتّرى . البيع يكون مصطبغا برغبة البائع في أن يحول سلعته إلى نقود . أمـا التسويق فيكون مصطبغا بفكرة إرضاء وإشباع رغبات المستهلك عـن طريق السلعة وكل الأشياء المصاحبة لإنتاجها وتوزيعها وأخيرا استهلاكها .

إن بعض الصناعات التي تقع تحت الضغط الكامل للانتاج الكبير تدعـو مديري المبيعات فيها إلى أن يتخلصوا من السلعة فهذه هي مهمتهم . أما المشروع الذي يفكر تسويقيا فإنه يحاول إيجاد السلع والخدمات ذات القيمة الإشباعية والتي يرغب المستهلكون في شرائها . إنها لا تكتفي بأن تقدم للبيع سلعـة أو خدمة ، بل أيضا تهتم بالكيفية التي ستقدم بها إلى المستهلك وبأي شكل ومتى وفي أي ظروف وبأي شروط . وإن ما تقدمه هذه المشروعات التي تفكر تسويقيا للبيع يتحدد ليس عن طريق البائع ولكن عن طريق المشتّرى .

وقد يبدو ما سبق قوله مسألة طبيعية ومسلما بها . ولكنها في الواقع كثيرا ما تخالف ولا تطبق . ونأخذ على سبيل المثال صناعة السيارات . ففي هذه الصناعة يتمتع الانتاج الكبير بشهرة واسعة ونجده معترفا به على نطاق واسع وله أكبر الأثر على المجتمع كله . لقد أخذت الصناعة على نفسها الالتزام بتقليد وهو أن تخرج موديلا جديدا سنويا . ولهذا فهي تنفق ملايين الدولارات على بحـوث المستهلك . ولكن إذا رجعنا بالذاكرة إلى أواخر الخمسينات عندما كان هناك طلب متزايد على السيارات الصغيرة نجد أن هذه الظاهرة كانت دليلا على أن القائمين بالبحوث في ديترويت Detroit (فيها أكبر تركيز لصناعة السيارات في الولايات المتحدة) ولمدة طويلة قد فشلوا في التعرف على ما يريده المستهلك فعلا . لم تتفهم ديترويت بأن المستهلك يريد شيئاً مختلفا عما ظل يحصل عليه إلى

أن فقدت الصناعة ملايين العملاء الذين تحولوا إلى السيارات الصغيرة (وكانت تأتي من خارج الولايات المتحدة) .

ونتساءل لماذا لم تكتشف صناعة السيارات في ديترويت هذه الحقيقة عن مطالب المستهلكين هذه المدة الطويلة ؟ ولماذا لم تنجح البحوث في اكتشاف تفضيلات المستهلك قبل أن تظهر قرارات شراء المستهلك هذه الحقيقة ؟ أليس اكتشاف مثل هذه التحولات في تفضيل المستهلكين هي مهمة بحوث المستهلك ؟ الاجابة عن هذه التساؤلات هي أن ديترويت لم تقم مطلقا في الحقيقة بالبحث عن حاجات المستهلك . فقد كانت تبحث فقط عن تفضيلات المستهلك بين أنواع الأشياء التي قد قررت هي مقدما تقديمها إليه . ذلك لأن ديترويت تفكر سلعيا وليس تسويقيا . تفكر من وجهة نظر السلعة التي تنتجها وليس من وجهة نظر المستهلك الذي تبيعه السلعة . لذلك ركزت اهتمامها فقط على إحداث بعض التغييرات في السلعة التي تقدمها سنة بعد أخرى . وقد تكون قد قدمت بعض التسهيلات المالية للمستهلك ، ولكن هذا يكون الغرض منه تسهيل علمية البيع وليس تسهيل عملية الشراء للمستهلك .

ولنأخذ على سبيل المثال إصلاح السيارات وصيانتها . تعتبر ديترويت مثل هذه المشاكل ذات أهمية ثانوية . ومهما ارتفعت أصوات أصحاب السيارات بالشكوى من النقص في هذه الناحية فإن منتجي السيارات لا يعيرون هذه الأصوات اهتماما لأنهم يفكرون سلعيا ويركزون اهتمامهم على الأنتاج فقط .

ولنأخذ هنري فورد مؤسس مصانع فورد للسيارات في الولايات المتحدة . إنه كان متناقضاً مع نفسه حيث كان من ناحية يفكر سلعيا لرغبته في استغلال مزايا الانتاج الكبير إلى أقصى حد ، ومن ناحية أخرى يفكر تسويقيا لرغبته في توسيع سوق سيارته إلى أقصى حد أيضا . فنجده من ناحية يرفض أن يعطي المستهلك إلا سيارة ذات لون أسود . ومن ناحية أخرى نجده يخضع نظام الانتاج لكي يلبي مطالب السوق . فقد أراد سيارة تباع بسعر ٥٠٠

دولار . وتوقع أن يبيع الملايين عند هذا السعر . ولذلك اخترع خط التجميع الذي يستطيع تخفيض التكاليف بالدرجة التي تسمح ببيع السيارة بهذا السعر وفي نفس الوقت تحقيق الأرباح المطلوبة . وعلى ذلك فإن الانتاج الكبير كان هو النتيجة لأسعاره المخفضة ، وليس السبب في أسعاره . وكان هنري فورد يعبر عن ذلك بقوله إن سياسته هي أن يخفض السعر ويتوسع في العمليات ويحسن السلعة . أي أن تخفيض السعر هو الذي يأتي أولا . وكان لا يعتبر أي تكاليف بمثابة تكاليف ثابتة . أي كانت سياسته تخفيض السعر إلى النقطة التي يعتقد إن المزيد من المبيعات سيتحقق عندها . وهكذا يقوم بتسعير السلعة ولا يفكر في التكاليف ، على أساس أن الأسعار الجديدة ستجبر التكاليف على الانخفاض . لقد كان الإجراء التقليدي – ولا زال – هو تحديد التكاليف ثم بعد ذلك تحديد السعر . ولكن هنري فورد كان يرى إنه لا فائدة من التكاليف إذا كانت تقول لك انك لا تستطيع أن تنتج عند السعر الذي يمكن أن تباع به السلعة .

وننتقل إلى الحالة الرابعة التي تمثل خطراً يهدد استمرار نمو المشروع وهي تلك التي تنشأ عن انشغال الادارة العليا كلية باحتمالات الربح من البحوث والتنمية الفنية. ونأخذ مثالاً على ذلك بصناعة جديدة هي الاليكترونات. ففي هذه الصناعة نجد أن أكبر خطر يواجه المشروعات الجديدة المزدهرة فيها ليس أنها لا تولي اهتماماً كافياً إلى البحث والتنمية ولكن لأنها تولي اهتماماً أكثر من اللازم إلى هذه الناحية . وقد كان للنجاح الكبير الذي لاقته هذه الصناعة وخاصة في المجالات العسكرية ما ولد عندها الشعور بأن استمرار النمو مرهون باستمرار الابتكار والتحسين في السلع التي تنتجها . وهناك عدد آخر من العوامل أدى إلى تقوية هذا الشعور لدى الادارة في صناعة الاليكترونات :

(١) بسبب كون المنتجات الاليكترونية معقدة جداً فإن الادارة تصبح في مستوياتها العليا في أيدي المهندسين والعلماء . وهو ما يخلق تحيزاً في جانب

البحث والانتاج على حساب التسويق . ويميل التنظيم إلى اعتبار نفسه ينتج أشياء وليس إشباع مطالب عملاء . ويعامل التسويق في هذه الحالة كنشاط جانبي ، وينظر إليه كشيء يجب عمله عندما ينتهي العمل الحيوي الخاص بخلق السلعة وإنتاجها .

(٢) يضاف إلى هذا التحيز في جانب بحوث السلعة وتنميتها وإنتاجها تحيز آخر في جانب المتغيرات التي يمكن الرقابة عليها . إذ يميل المهندسون والعلماء إلى التعامل مع الأشياء الملموسة كالماكينات بل وحتى الميزانيات . أي أنهم يفضلون الأنشطة التي يمكن إخضاعها للبحث العلمي والتجارب العلمية والتي يمكن التحكم فيها والرقابة عليها . أما الأسواق والمستهلكون فهم يمثلون عناصر لا يمكن التنبؤ بسلوكها أو دراستها وإخضاعها للظروف المعملية . أي أن العلماء والمهندسين يركزون على ما يعرفون وعلى ما يستطيعون الرقابة عليه ، ونعني بذلك بحوث السلعة والجوانب الهندسية والإنتاج .

وفي الوقت الحاضر نجد أن الكثير من الشركات التي تعمل في صناعة الاليكترونات تعمل بنجاح برغم تركيزها على النواحي العلمية والهندسية للانتاج لأنها لازالت تندفع في مجالات جديدة تمثل الخدمات المسلحة فيها أسواقا مؤكدة ومضمونة . فهي في مرحلة مقابلة طلبات ، وليس البحث عن طلبات . إنها تلبي مطالب أسواق موجودة فعلاً ، ولذلك فهي ليست في حاجة إلى البحث عن أسواق . إنها ليست في حاجة إلى أن تبحث عن مطالب ورغبات المستهلك لأن المستهلك يأتي إليها طواعية بمطالب محددة عن سلع جديدة .

إن الخلاصة التي نخرج بها هي أن على كل مشروع أن يعمل على ما يساعد على بقائه . عليه أن يتكيف حسب مطالب السوق . وعليه أن يقوم بذلك مقدماً لا أن يضطر إلى القيام به مؤخراً . وقد يكون في إمكـــان أي مشروع أن يبقى . ولكن ليس كل بقاء يستحق البقاء . فإننـــا نعني أن يبقى المشروع في حالة يحق له أن يفخر بها .

الفصل الثاني

الادارة التسويقية

تعريف الادارة :

إن العامل الأساسي المحدد لنجاح اي مشروع .هو الادارة ومدى ما يتوفر فيها من مقدرة . وفي الفصل السابق وضحنا ما نقصده .بالتسويق وبالمفهوم التسويقي . والآن نوضح المقصود بالادارة ، حتى إذا قلنا الادارة التسويقية Marketing management نستطيع أن نتفهم المقصود من هذه العبارة . {فالادارة هي عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه وتقييم جهود مجموعة من الأفراد للعمل نحو هدف مشترك .

(ويعرف Koontz & O'D... ll الادارة بأنها تصميم وتوفير جو داخلي بغرض التشغيل الفعال والكفء لأفراد يعملون معاً في مجموعات . كما يضيفان بأن المدير الفعال يجب أن يكون متجاوباً مع محيطه الخارجي إذا كان للمشروع أن يبقى. [1]

ويعرف Brech الادارة باختصار بأنها تخطيط وحفز وتوجيه الأفراد

---

(١) Koontz, Harold, and Cyril O'Donnell, Principles of Management, An Analysis of Managerial Functions, (McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1968) ch. 33..

نحو التحقيق الفعال والاقتصادي لهدف مشترك معين [٢] .

أما Peter Drucker فإنه بعد أن يتساءل : مـــا هي الادارة ؟ يقول إن هناك أجابتين متداولتين، الأولى أن الادارة هي الأفراد الذين في القمة، والثانية هي أن المدير هو الشخص الذي يوجه عمل آخرين ، أو هو الذي يقوم بعمله عن طريق جعل أفراد آخرين يقومون بأعمالهم . ولكن هاتين الإجابتين تحاولان فقط توضيح من هم الأفراد الذين ينتمون إلى الادارة . ولا زال أمامنا أن نعرف ما هي الادارة ، وماذا تفعل . وفي رأي Drucker إنه لا نستطيع الإجابة عن هذين السؤالين إلا إذا قمنا بتحليل وظيفة الادارة ، لأن الادارة جهاز ، والأجهزة لا يمكن وصفها وتعريفها إلا من خلال وظيفتها .

والوظيفة الأولى في نظر Drucker للادارة هي الأداء الاقتصادي ، أي النتائج الاقتصادية التي تعطيها . وهي تكون فاشلة إذا لم تورد السلع والخدمات المرغوبة من جانب المستهلك وبالسعر الذي يكون المستهلك على استعداد لدفعه . وعلى ذلك يكون تعريف الادارة هو أنها جهاز اقتصادي economic organ . [٣]

هذا وليست الادارة مقتصرة على التسويق ، أو على المشروعات التجارية والصناعية . بل هي موجودة في كل ميدان للنشاط الإنساني وحيث توجد مجموعة من الأفراد يعملون من أجل هدف مشترك .

الوظائف الادارية :

كان نتيجة النظرية العامة للادارة أن توجه الانتباه إلى العمليات الادارية الأساسية الضرورية لأي تنظيم لكي يتمكن من تحقيق أهدافه . وهذه العمليات الأساسية مطلوبة لأي نوع من التنظيم ، سواء كان تجارياً أو حكومياً ، تعليمياً

(٢) Brech, E.F.L., Management : Its Nature and Significance, (Sir Isaac Pitman and Sons Ltd., London, 1969).

(٣) Drucker, op. cit., pp. 4-6.

أو اجتماعياً ، أو أي نشاط آخر ، حيث يتم الجمع بين الموارد البشرية والطبيعية لمقابلة أهداف معينة . كذلك فإن هذه العمليات ضرورية بصرف النظر عن المجال المتخصص للادارة ، من إنتاج أو تسويق أو تمويل أو غيرها .

وبرغم أن عملية الادارة قد وصفت بطرق متعددة فان هناك ست وظائف أساسية وجدت قبولا عاماً وهي : تحديد الأهداف والتخطيط ، والتنظيم ، وشغل المراكز بالأفراد ، والتوجيه ، والرقابة .

دور الادارة في التسويق :

نورد فيما يلي التطبيق التسويقي للوظائف الادارية الست التي أشرنا إليها .

(١) تحديد الاهداف :

يجب أن يكون هناك أهداف محددة لنشاط المشروع حتى يكون هذا النشاط فعالا . وحيث أن الأهداف التسويقية للمشروع تشكل الأساس لادارته التسويقية فإن أول مهمة لمدير التسويق هي تحديد الأهداف . وفي العادة يكون للمشروع مستويات من الأهداف التسويقية تتدرج من أهداف طويلة المدى إلى أهداف قصيرة المدى ، كما تكون هناك أهداف عامة تتفرع منها أهداف تفصيلية .

وقبل أن يقرر المشروع أي هدف يصوب إليه فإن عليه بالطبع أن يتعرف على مطالب القطاعات المختلفة من السوق ، والإمكانيات المتاحة للمشروع لمقابلة هذه المطالب ، والكيفية التي تقابل بها المشروعات المنافسة هذه المطالب، وكذلك التنبؤ بالمنافسة المرتقبة من مشروعات جديدة قد تدخل في نفس الميدان .

وتركز معظم المشروعات على قطاع معين من السوق ، إذ من النادر ، إن لم يكن من المستحيل ، أن يتمكن مشروع من مقابلة مطالب جميع القطاعات التي يتكون منها سوق سلعة معينة . ولنأخذ مثلا سوق السيارات حيث نجده مكوناً من عدة قطاعات . فهناك مستهلكون للسيارات الصغيرة وللسيارات

المتوسطة الحجم وللسيارات الكبيرة وللسيارات الفاخرة . ولذلك نجد شركة جنرال موتورز الأمريكية جزأت نفسها إلى عدة أقسام كل منها يختص بإنتاج مجموعة من السيارات ، بحيث تلبي جميعها مجتمعة مطالب جميع القطاعات . وقد استطاعت الشركة ذلك لإمكانياتها الضخمة وإن كانت قد فشلت في قطاع سوق السيارات الصغيرة .

ومع أنه من المرغوب فيه التركيز على قطاع من السوق حتى يمكن تلبية مطالبه بشكل أفضل فإنه يجب ألا يفهم من ذلك أن يضيق نشاط المشروع إلى الدرجة التي يصاب فيها بقصر النظر التسويقي ويعزل نفسه عن السوق ، كما حدث لشركات السكك الحديدية في الولايات المتحدة عندما اعتقدت بأن مهمتها هي نقل وتحريك الأفراد والسلع في عربات تسير على قضبان من الصلب .

(٢) التخطيط :

الخطوة التالية في العملية الادارية بعد تحديد الأهداف هي تحديد الوسيلة أو الوسائل التي يمكن بها الوصول إلى هذه الأهداف . وهذا هو التخطيط . ويعني التخطيط أن هناك طرقاً بديلة لتحقيق الأهداف . ويكون على الادارة أن تختار الطريق الأفضل من بينها . وهناك التخطيط الطويل المدى الذي يمتد إلى عدة سنوات مستقبلة . وهناك التخطيط القصير المدى الذي يغطي سنة أو أقل . كما أن هناك التخطيط العام أو الشامل الذي يغطي عدة مجالات نشاط . وهناك التخطيط الخاص أو المحدود الذي ينصب على نوع معين من النشاط .

ويحتاج رجل التسويق إلى التخطيط الطويل المدى والتخطيط القصير المدى . كما يحتاج التخطيط للأسواق وللسلع ولمسالك التوزيع وللجهود الترويجية . وقد يكون التخطيط لبرامج رئيسية كإدخال سلعة جديدة إلى السوق أو القيام بحملة إعلانية أو افتتاح فرع جديد للمشروع . وقد يكون التخطيط لبرامج فرعية

أكثر تحديداً وذلك لمقابلة موقف معين ، كالقيام بجهد ترويجي خاص لسلعة معينة في نهاية الأسبوع .

ويطلق اصطلاح استراتيجية تسويقية Marketing Strategy على خطة عمل للوصول إلى هدف تسويقي محدد . وقد نعطي الاستراتيجية مدلولا واسعا ، كأن نقول الاستراتيجية التسويقية للمشروع ونعني بها كل الجوانب المتعلقة بالتسويق من سوق وسلعة وتوزيع . أو قد تعني الاستراتيجية جانباً واحداً ، وبذلك تكون هناك مجموعة من الاستراتيجيات. وعلى أية حال فإنــه إذا تعددت الاستراتيجيات فإنه يجب أن تكون متكاملة ومتناسقة مع بعضها البعض ، لأن كل استراتيجية ستكون معتمدة على الاستراتيجيات الأخرى وفي نفس الوقت مؤثرة فيها .

ويعتبر وضع هذه الاستراتيجيات المختلفة معاً للحصول على أحسن تركيبة أو توليفة من أصعب المشاكل التي تواجه الإدارة . ففي وقت معين قد يسيطر أحد الأنشطة على هذه التركيبة التسويقية . وفي وقت آخر قد يصبح هذا النشاط بالذات ذا أهمية ثانوية . فقد تكون البحوث والتنمية على سبيل المثال هي الأكثر أهمية في مرحلة معينة ، ثم تصبح تنمية مسالك التوزيع بعد ذلك هي المسألة الأكثر إلحاحا . ومن الضروري أن تكون هناك قدرة على التكيف تبعاً للظروف المتغيرة ، حتى لا تتحول السياسات المنبثقة عن الاستراتيجيات إلى بقرات مقدسة لا تجرؤ الادارات المتعاقبة على تغييرها .

وتساعد الخطة التسويقية في تنسيق أنشطة إدارة التسويق . وهي تحدد المسئولية وترشد وتوجه المديرين إلى ما يجب عمله ومتى يجب القيام بكل عمل معين . إلا أنها لا تؤمن ضد الفشل . ذلك أن الخطط تنفذ عن طريق أفراد . وقد لا يكونون دائماً من حيث الأداء عند المستوى المتوقع . وقد يأتي الفشل من جانب الأفراد المنفذين . كما قد يكون الفشل راجعاً إلى من قاموا بالتنبؤات التي بنيت عليها الخطة . وقد يأتي الفشل بسبب تغيرات غير متوقعة في السوق .

ولذلك يجب اعتبار الخطة أداة مرنة تتغير كلما تطلب ذلك تغير في الظروف المحيطة . وإذا استخدم التخطيط استخداماً صحيحاً فسيكون هناك القليل من الشك في أن العمل طبقاً لخطة تسويقية يزيد احتمالات النجاح في تحقيق الأهداف التسويقية ، وهو أفضل في جميع الأحوال من العمل بدون خطة .

(٣) التنظيم :

تأتي خطوة التنظيم بعد أن تكون الادارة قد انتهت من تحديد أهدافها ووضع خططها . وتعني ترتيب الأنشطة والأفراد القائمين بها بالشكل الذي يحقق أقصى إنتاجية وأعلى درجة من الكفاية والتنسيق . ويتمخض عن عملية التنظيم إقامة الهيكل التنظيمي للمشروع . وبالنسبة لإدارة التسويق ، وهي أحد مكونات هذا الهيكل التنظيمي ، يتطلب الأمر تنسيقاً بين هذه الادارة والإدارات الأخرى في المشروع . ذلك أن إدارة التسويق تخدم كحلقة اتصال بين السوق من جهة والمشروع باداراته الأخرى من جهة ثانية . لذلك يجب أن يزود التنظيم الموضوع نظاماً صحيحاً للاتصال تتدفق منه المعلومات الصحيحة من السوق وإليه ، وتصل إلى جميع الأجزاء التي يهمها هذه المعلومات .

كما يجب أن يكون هناك تنسيق وتكامل داخل إدارة التسويق بين الأنشطة المختلفة من بيع وإعلان وبحوث تسويق وتنمية سلع وخدمة عملاء وغيرها . ذلك أن كل نشاط يفيد ويستفيد من الأنشطة الأخرى . وكذلك فإنه من الأمور الحيوية أن تتحدد العلاقات الصحيحة بين الادارات ذات السلطة الفنية الاستشارية Staff departments والادارات ذات السلطة التنفيذية Line departments . كما يجب أن يتفهم الجميع المقصود من الكثير من المفاهيم الأساسية كالمركزية أو اللامركزية إذا كانت أي منهما مطبقة بالنسبة لبعض أوجه النشاط ، كذلك الأسس التي بني عليها التنظيم ، كأن يكون مقسماً على أساس وظيفي أو جغرافي أو سلعي أو غيرها .

كما يجب التنسيق أيضاً بين إدارة التسويق والأطراف الخارجية . فيجب

أن يكون هناك تنسيق بين أنشطة التسويق وبين وكالات الإعلان وشركات النقل والوسطاء من تجار جملة وتجزئة .

(٤) شغل المراكز بالأفراد :

لعل أهم وظيفة إدارية هي شغل المراكز بالأفراد . فإذا كانت الادارة هي المفتاح إلى نجاح المشروع فإن الأفراد هم المفتاح إلى نجاح الادارة . ونعني بالأفراد هنا كل العاملين في المشروع وفي المستويات الادارية والتشغيلية . ويمكن أن نتخيل النجاح الذي تحققه إدارة التسويق إذا كان على رأسها مدير كفء ، وكذلك الحال بالنسبة لباقي الأنشطة ، كالمبيعات والاعلان وبحوث التسويق وغيرها . كما يمكن أن نلمس أن مهمة مدير المبيعات مثلا تصبح سهلة وتسير في الطريق المرسوم لها إذا توفرت له قوة بيعية على درجة عالية من الكفاية .

(٥) التوجيه :

وهي خطوة التنفيذ . فأية خطة مهما كانت متقنة ليس لها أية قيمة ما لم توضع موضع التنفيذ . والتنفيذ هو المحك لكل الوظائف التي سبقته ، من تحديد أهداف إلى وضع خطط إلى إقامة هيكل تنظيمي إلى شغل مراكز بالأفراد . وهذا صحيح بصفة خاصة بالنسبة لعملية التسويق . إذ يتوقف النجاح على تحقيق نتائج معينة ، والقيام بأعمال معينة . وهنا تظهر أهمية الأفراد ، إذ بدونهم لا تتحقق أية نتائج ، ويتوقف على أدائهم النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف . ولهذا يجب العناية والاهتمام باختيارهم وتدريبهم وحفزهم والإشراف عليهم . وتعتبر القوة البيعية المحور الرئيسي الذي ترتكز عليه وظيفة التنفيذ .

(٦) الرقابة :

ونعني بها تحليل وتقييم النتائج بغرض تقرير مدى النجاح الذي تحقق

في الوصول إلى الأهداف الموضوعة . فاذا لم يتحقق النجاح المطلوب فإنه تبدأ دراسة للتعرف على الأسباب ومن ثم الوسائل الكفيلة بتصحيح الوضع . فقد يتضح من الدراسة أن الأمر يتطلب تغييرات في الخطة أو في التنظيم أو حتى في الأهداف . بعبارة أخرى فإن الرقابة تتعامل مع الأخطاء والانحرافات ، فهي تحاول أن تتعرف عليها وتصححها وتمنع وقوعها مرة ثانية . كما أن الرقابة تكشف أيضاً عن جوانب القوة والتميز في الأداء والنتائج فتعمل على تشجيعها وزيادة دعمها .

ويجب أن تظل الادارة على إحاطة باتجاهات السوق الطويلة المدى ، وكذلك بالتغيرات القصيرة المدى في سوق السلعة وفي الاستراتيجيات المستخدمة من جانب المنافسين . فيجري مثلا تحليل لحجم المبيعات الصافية أو للتكاليف التسويقية في مجموعها وكذلك مقسمة على أساس المناطق أو السلع أو العملاء . وبذلك يمكن تقييم الجهود البيعية والأنشطة التسويقية المختلفة التي أنفقت في سبيل تحقيق نتائج معينة والحكم على مدى فعاليتها ، وعما إذا كان المطلوب إعادة النظر في توزيعها وتوجيهها . كذلك قد يجري تحليل وتقييم للنتائج التي توصل إليها كل فرد في القوة البيعية بغرض التعرف على جوانب القوة أو الضعف في أدائه .

ومن الجوانب التي يجري تحليلها وتقييمها أيضاً البرامج الإعلانية لمحاولة التعرف على مدى فعالية هذه البرامج . كذلك فإن مسالك التوزيع تخضع لعملية تحليل وتقييم سواء بشكل عام أو بشكل مفصل على أساس كل تاجر جملة أو كل تاجر تجزئة يدخل فيها .

وتؤدي الرقابة إلى إعادة النظر وإعادة التفكير والحسابات . فإذا لم تكن كذلك فإنها تصبح مجرد استعراض للأمور . وإذا فهمت هكذا فإنها تكون عملية ساكنة . إلا أن المشروع الذي يفكر من خلال السوق فإنه يجب أن يكون مرنا ومتحركا ومتجاوباً مع أية تغيرات في السوق . ولذلك فإن إعادة التقييم

يجب أن تكون عملية مستمرة. وتصبح العملية الادارية حلقة متصلة من تغير في الأهداف إلى تغير في الخطط والاستراتيجيات وما يترتب عليه من تغير في التنظيم وهكذا. ولا نعني بذلك انعدام حالة الاستقرار في المشروع ، وإنما ما نعنيه هو المرونة والتكيف مع السوق وما يطرأ عليه من تغييرات ، حتى لا يجد المشروع نفسه بمعزل عما حوله.

معالجة المشاكل واتخاذ القرارات التسويقية :

تتكون الادارة التسويقية من عملية لا نهائية من مقابلة مشاكل وتحليلها واتخاذ قرارات بشأنها. وفي الواقع فإن القدرة على التصرف بنجاح في هذه المواقف هو الذي يميز بين المديرين ذوي القدرة العالية وذوي المقدرة المنخفضة. ولعل المشاكل التسويقية تمثل نوعاً من المشاكل أصعب من الكثير من المشاكل في المجالات الأخرى.

وتتميز المشاكل التسويقية بالصعوبة لأنها تنطوي على تحليلات ذاتية وتقديرات شخصية. وتتطلب المشاكل التسويقية القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة والسريعة. وقد يحاول البعض التهرب من ذلك باللجوء إلى تكوين لجان بحجة البحث والدراسة وتقصي الحقائق. ولكن قد لا تحتمل المواقف مثل هذا الإجراء. وقد يتهرب البعض من اتخاذ القرار متعللين بانتظار المزيد من المعلومات عن موقف معين. ولكن الموقف قد لا يحتمل أي انتظار. والمدير الكفء هو الذي يعرف أنه لا يمكن بأي حال من الأحوال أن تتوفر كل المعلومات عن موقف معين ، ولذلك يتخذ القرار على ضوء المعلومات المتاحة والمتوفرة له.

العوامل البيئية المؤثرة في اتخاذ القرار :

توضع الاستراتيجيات التسويقية في إطار من القوى التي تكون وتشكل بيئة المشروع. وبعض هذه القوى عوامل خارجية لا يمكن لمديري المشروع

أن يسيطروا عليها ، وبعضها عوامل داخلية يمكن لإدارة المشروع التحكم فيها .وتقاس فعالية المدير في اتخاذه للقرارات على أساس ابتكاريته ومهارته التي يمكن بهما أن : (١) يتكيف مع العناصر الخارجية في محيطه المتغير . (٢) يتنبأ بمدى الشدة في هذه التغيرات . (٣) يستخدم القوى التي في إمكانه التحكم فيها لمصلحته ولتساعده في التكيف مع البيئة الخارجية .

ا ـ العوامل الخارجية :

من العوامل الخارجية الرئيسية التي تؤثر على اتخاذ القرارات الادارية المنافسة التي يواجهها المشروع ، وطبيعة السوق الذي يعمل فيه ، والعوامل القانونية والاجتماعية المختلفة .

(١) المنافسة : تواجه المشروع عادة منافسة من مشروعات أخرى تعمل في نفس الصناعة أو في صناعات أخرى تقدم سلعا أو خدمات بديلة . ولذلك فإن على المدير التسويقي أن يتفهم الكثير عن اقتصاديات هذه الصناعات . وبالنسبة لصناعته فإن عليه أن يتعرف على هيكلها التكاليفي وسياساتها السعرية وأساليبها الترويجية وغير ذلك من النواحي التنافسية التي قد تؤثر على تخطيطه ونشاطه . وعلى سبيل المثال في صناعة حيث تكون التكاليف الثابتة نسبة كبيرة من إجمالي التكاليف فإن الادارة قد تكون مستعدة لتطبيق أساليب تسعير مرنة حتى يمكنها أن تخفض سعرها إلى أقل من المستوى المعلن عنه وذلك بغرض إتمام عملية بيع . وينشأ هذا الاستعداد من حقيقة أنه في الفترة القصيرة تحتاج الادارة إلى أن تغطي التكاليف المتغيرة فقط ، وأي عائد فوق هذا المستوى سيساعد على تغطية التكاليف الثابتة الضخمة .

ويجب أن تكون الادارة على وعي بتوازن القوى داخل الصناعة التي تعمل فيها . وعليها أن تراقب النسبة التي تحصل عليها من المبيعات الكلية في الصناعة في كل منطقة سوقية ، وترى ما إذا كان نصيبها من السوق يزداد أو ينقص ، لأن ذلك يؤثر في القرارات التي تتخذها عند رسم سياساتها . كما يجب أن تكون

الادارة في يقظة مستمرة بالنسبة للتهديد المحتمل من الصناعات التي تسوق سلعاً أو خدمات بديلة . فصناعة الصلب مثلا تشعر بالخطر يهددها من صناعات الألومنيوم والبلاستيك .

(٢) طلب السوق : سبق أن أوضحنا أهمية السوق والمستهلك بالنسبة لرجل التسويق والاستراتيجية التسويقية . ولهذا يجب دراسة كل الجوانب المتعلقة بالطلب السوقي سواء من الناحية الكيفية أو من الناحية الكمية .

(٣) القوى القانونية والاجتماعية: أصبحت الادارة على وعي متزايد بالأثر الهام الذي يحدثه التشريع الحكومي سواء كان على مستو محلي أو مركزي على قراراتها . فهناك الكثير من التشريعات المتعلقة بالمنافسة والأسعار وحماية المستهلك والاعلان وتعليم السلع وتغليفها والعلاقات العمالية وغيرها .

كما ازداد الوعي من جانب المشروع عامة ورجال التسويق بصفة خاصة تجاه المجتمع . ذلك أن الادارة تقدر تماماً الصورة الذهنية التي يجب أن تكون للمشروع لدى الجمهور . وهي تعرف مدى الأثر السيء الذي يحدثه مثلا الكذب في الاعلان أو الأداء السيء للسلعة أو الإضافات المالية غير المرئية على المستهلك أو نقص المعلومات عن السلعة . وبصفة عامة فإن الادارة تعرف إنه يجب عليها أن تولي اهتماما خاصا إلى مسئولياتها الاجتماعية ، وأنه عليها عند اتخاذ قراراتها أن يكون ذلك في إطار الأساليب المقبولة من المجتمع حتى تحافظ على سمعتها وعلى بقائها في المدة الطويلة .

ونضرب مثلا بشركات صناعة السيارات في الولايات المتحدة حيث كان بإمكانها بعد الحرب العالمية الثانية أن ترفع من أسعارها لأي درجة تريدها وتحقق بذلك كل ما تريد من أرباح ، لأن المستهلك كان على استعداد لشراء إنتاجها بأي سعر نظراً لتوقف الإنتاج للأغراض المدنية أثناء الحرب وكذلك لوجود قوة شرائية مكبوتة تريد أن تنطلق بعد رفع القيود عنها . ولكن الشركات فضلت أن تظل أسعارها في الحدود المعقولة وتحقق الأرباح المناسبة

لتظل صورتها في نظر المستهلكين طيبة . وهكذا فضلت الأرباح المعقولة على الأرباح الضخمة في الفترة القصيرة ، وبذلك حافظت على سمعتها وأرباحها في الفترة الطويلة .

ب – العوامل الداخلية :

أما عن العوامل الداخلية والتي يمكن التحكم فيها فإنه يمكن تقسيمها إلى ثلاثة مجموعات هي : (١) السلعة نفسها . (٢) العناصر الأخرى المكونة للمزيج التسويقي : نظام التسعير ، البرنامج الترويجي ، وبعض جوانب نظام التوزيع . (٣) موارد المشروع في الادارات الأخرى خلاف إدارة التسويق .

(١) طبيعة السلعة : قد تقرر الادارة إضافة سلعة جديدة إلى مجموعة سلعها أو إسقاط سلعة أو إدخال التعديلات على سلعة وذلك في محاولة لمواجهة الظروف الخارجية . كذلك قد تغير الادارة العلامة أو الغلاف أو تصميم السلعة حتى تتكيف تبعاً للقوى الخارجية.وفي نفس الوقت فإن طبيعة السلعة تؤثر في القرارات الخاصة بمسالك التوزيع والاعلان وغيرها من مجالات الأنشطة التسويقية . وعلى سبيل المثال إذا كانت السلعة قريبة من السلع المنافسة فإن ذلك يتطلب سياسات تسعير وتوزيع وترويج تختلف عما إذا كانت السلعة متميزة ومختلفة بدرجة كبيرة عن السلع الأخرى .

(٢) التسعير والتوزيع والترويج : يمكن للتسعير أن يكون سلاحا قوياً يساعد مدير التسويق في التكيف تبعاً للبيئة المحيطة . وقد يتقرر نصيب المشروع من السوق ارتفاعاً وانخفاضاً تبعاً للقرارات التسعيرية .كذلك فإن التغيير في الإعلان أو في البيع الشخصي قد يكون وسيلة لمقابلة تهديد تنافسي . وبرغم أن هيكل التوزيع يعتبر عاملا خارجياً إلا أن مدير التسويق يتمتع بمرونة حركة بالنسبة لهذا العامل . فهو يستطيع أن يختار المسالك التي يوزع سلعته عن طريقها . فإذا نجح في ذلك فإنه يقوى من مركزه السوقي ، وبالعكس إذا فشل في اختيار المسالك الصحيحة فإنه يفقد القدرة على تثبيت أقدامه في السوق .

(٣) الموارد غير التسويقية : تشكل الإمكانيات الانتاجية والمالية قيوداً بيئية داخلية على البرنامج التسويقي . فإذا قرر المشروع مثلا إضافة سلعة جديدة إلى مجموعة سلعه القائمة لدعم خط منتجاته أو لاقتحام سوق جديد فإن هذا القرار يتوقف على مدى توفر الإمكانيات الإنتاجية والمالية لدى المشروع .

عملية معالجة المشاكل :

نورد فيما يلي الخطوات التي يمكن إتباعها في معالجة المشاكل التسويقية. ونلفت النظر إلى ثلاث نقاط أساسية هي :

(١) أن هناك حاجة متزايدة للإحصائيات العملية وللأدوات التحليلية الكمية للمساعدة في حل المشاكل . ويمكن لمدير التسويق أن يستفيد إلى حد كبير من التسهيلات التي أصبحت متاحة في الإحصاء وبحوث العمليات وغيرها من الأدوات الرياضية . وقد أصبح في الإمكان استخدام هذه الأدوات لتسهيل القيام بالتحليل السوقي الكمي عند التنبؤ بالمبيعات وكذلك في معالجة المشاكل المتعلقة بالنقل والتخزين واختيار مسالك التوزيع .

(٢) أن العلوم السلوكية تحتل أهمية خاصة بالنسبة لمعالجة المشاكل التسويقية . فقد كان التسويق متأثراً لسنوات عديدة بالاقتصاد والعلوم السياسية . أما اليوم فقد أصبحت الادارة تعتمد أيضاً على علوم النفس والاجتماع والانثروبولوجيا . ذلك أن هذه العلوم السلوكية يمكنها المساعدة في معالجة المشاكل التسويقية .

(٣) أن التسويق يمثل في أساسه مجموعة من المشاكل الإنسانية لأنه ينطوي على إشباع الحاجات الإنسانية . ولهذا يجب الابتعاد عن محاولة حل المشاكل التسويقية بمعادلات رياضية . وقد تقع الإدارة تحت إغراء وجود مثل هذه الحلول الرياضية . ولكن إذا كان من الممكن استعمالها في مجالات أخرى كالانتاج والتمويل فإنه يجب ألا نندفع في استخدامها في مجالات التسويق لأن مشاكله تختلف في طبيعتها عن المشاكل الأخرى .

وفيما يلي باختصار خطوات معالجة المشاكل بصفة عامة والتي يمكن اتباعها أيضاً بالنسبة لمشاكل التسويق. فإذا افترضنا أن المديرين يعرفون جيدا ويتفهمون كل الحقائق عن الصناعة والسلعة والسوق وغيرها من القوى البيئية فان خطوات معالجة المشاكل تكون كالآتي :

(١) تحديد المشكلة وتعريفها بدقة .

(٢) تحديد مجالات العمل المناسبة .

(٣) التعرف على العوامل والمشاكل الفرعية التي لها علا المشكلة الرئيسية .

(٤) تحليل كل عامل وكل مشكلة للوصول إلى قرار خاص بكل منهاعلى ضوء مجالات العمل البديلة .

(٥) اتخاذ قرار ، أي اختيار البديل الأفضل .

فقبل أن يبدأ المدير معالجة مشكلة تسويقية فإن عليه أن يتعرف أولا على ما إذا كانت هناك مشكلة فعلا . فإذا كانت هناك مشكلة فعندئذ يكون عليه أن يحددها بوضوح . وليس هذا بالمهمة السهلة . فأحياناً قد تبدو مشكلة جانبية وكأنها المشكلة الرئيسية . وفي بعض الأحيان الأخرى قد تؤخذ علامات مشكلة ما خطأ على أنها المشكلة نفسها . ونعطي توضيحاً من مجال الطب . فقد يذهب فرد إلى الطبيب يشكو من نوبات صداع متكررة . وهذه النوبات ما هي إلا علامات . وقد تكون المشكلة الحقيقية هي توتر في الأعصاب ، أو إجهاد في العين ، أو غير ذلك . وعلى أية حال فإن على الطبيب أن يشخص المرض أولا ويحدد بوضوح المشكلة قبل أن يبدأ في وصف العلاج .

وفي المواقف التسويقية ما يحدث غالباً هو أن تشخص العلامات على أنها المشاكل الرئيسية . فقد يقول أحد مديري التسويق إن مشكلته الكبيرة هي أن مبيعاته تدهورت بصفة منتظمة لسنتين متتاليتين . وفي الحقيقة يكون تدهور المبيعات ليس إلا علامة . وقد تكون المشكلة الحقيقية هي أن الأسعار غير

تنافسية ، أو أن الخدمة إلى الوسطاء أو المستهلكين ضعيفة ، أو أن التصميم أو التغليف سيء ، أو أن الإعلان غير فعال ، أو قد تكون المشكلة مجموعة من هذه الجوانب ، وبالطبع يحتاج الأمر إلى استقصاء دقيق للتعرف على المشكلة الحقيقية .

وبعد أن يتعرف المدير على المشكلة الحقيقية فإن عليه أن يحددها بدقة بأن يضعها على شكل مجموعة من الأسئلة تحتاج إلى إجابات . فبدلا من أن يقرر أن المشكلة هي تغليف السلعة مثلا فإن عليه أن يضع المشكلة على شكل سؤال أو مجموعة أسئلة كالآتي : من وجهة النظر التسويقية ، ما هي جوانب الضعف في التغليف الحالي ؟ أو ما هي التغييرات في الغلاف التي يجب القيام بها لتحسين تسويق السلعة ؟ ويجب أن تكون الأسئلة محددة . أما الأسئلة العامة مثل : ما الذي يمكن عمله لزيادة مبيعات المشروع ؟ فإنها لا تسهل عملية التحليل .

الخطوة الثانية في عملية معالجة المشاكل هي تقرير مجالات العمل البديلة التي تبدو مناسبة في ظل الظروف القائمة . وعادة يكون ذلك مسألة غير صعبة . فعلى أساس تفهم السلعة والمشروع والسوق وغيرها من العوامل المحيطة يمكن تقرير خطوات العمل المناسبة . وقد تكون البدائل المتاحة اثنتين فقط ، وقد تكون أكثر . وفي جميع الأحوال فطالما أن هناك بدائل فهناك تحليل واستقصاء ودراسة للوصول إلى البديل الأفضل .

وتتعلق الخطوتان الثالثة والرابعة من خطوات معالجة المشاكل بالتعرف على المسائل الرئيسية التي تتصل بالمشكلة الأصلية وتحليل هذه المسائل للتوصل إلى قرار بشأن كل منها . وسيكون للنتائج المتوصل إليها أثره الفاصل على القرار الخاص بالمشكلة الأصلية . ولتوضيح ذلك بمثال نفرض أن منتجاً لماكينات كهربائية واجه مشكلة تتعلق بإضافة خط من الشفرات الكهربائية . فستكون المسائل الرئيسية المتصلة بهذه المشكلة هي كالآتي :

١ ـ هل هناك طلب في السوق يكفي للسلعة المقترحة ؟

٢ – من وجهة نظر تسويقية، هل يمكن مناولة السلعة المقترحة عن طريق الإمكانيات القائمة من الوسطاء والتنظيم البيعي والبرنامج الاعلاني وغيرها ؟

٣ – هل ينسجم الخط الجديد مع هيكل الإنتاج الحالي فيما يتعلق بالمهارات العمالية اللازمة وبمصادر المواد وبالتسهيلات الانتاجية الأخرى ؟

٤ – ما هي الربحية المتوقعة للسلعة المقترحة ؟

٥ – هل تشكل السلعة الجديدة أية مشاكل قانونية فيما يتعلق بحق الاختراع أو القوانين المضادة للاحتكارات ؟

٦ – هل تنسجم السلعة المقترحة مع الصورة العامة للمشروع في نظر الجمهور ؟ وهل تتمشى مع المفهوم الذاتي للمشروع وأهدافه ؟

وعلى ذلك فقبل أن تتخذ الادارة قرارا يتعلق بإضافة الشفرات الكهربائية فإن عليها أولاً أن تحلل بعناية وبتفصيل كبير كل مسألة من المسائل السابقة التي تمثل كل منها مشكلة فرعية ، وتصل إلى قرار بشأن كل منها . فإذا فشلت الادارة في التعرف على جميع مثل هذه المسائل أو المشاكل الفرعية فان ذلك يؤدي إلى قرار ضعيف بالنسبة للمشكلة الأصلية .

أما الخطوة النهائية في معالجة المشاكل فهي اتخاذ قرار خاص بالمشكلة الأصلية . وهو ينطوي على اختيار أحسن سبيل للعمل من بين البدائل المتاحة ، وعلى ضوء تحليل المشاكل الفرعية .

وتمثل معالجة المشاكل واتخاذ القرارات قلب عملية الادارة . ولكي يمكن القيام بهذه المهمة فإن في متناول المديرين البحوث التسويقية والتي سنتناولها في الفصول الثلاثة القادمة .

الحاجة إلى المدير الفعال :

يقول Drucker (*) إن المجتمع الحديث أصبح مجتمع تنظيمات كبيرة .

(*) Drucker, Peter F., The Effective Executive, (William Heinemann Ltd., London, 1968).

وأصبح مركز الثقل في كل تنظيم هو المعرفة ، والفرد الذي يعمل بعقله وليس بيديه أو بقوته الجثمانية . ولهذا فإن التعليم أصبح المجال الذي يعطي ميزة لدول على دول أخرى ، على فرض أنه يزود الأفراد بالمعرفة ويمكنهم من أن يكونوا منتجين .

ولقد كانت المشكلة منذ سنوات عديدة هي الكفاية ، أي القدرة على القيام بالأشياء بالشكل الصحيح . فكان الاهتمام بأداء الفرد الذي كان يعمل ما يطلب منه . ولم يكن هناك اهتمام بالفعالية ، أي بالقدرة على القيام بالأشياء الصحيحة . أي لم يكن هناك اهتمام بالفرد الذي يستطيع ان يتخذ القرارات الصحيحة ، ويشارك في تحمل المسئولية .

إن هناك أعداداً كبيرة من المديرين ، بمعنى أنهم مشرفون على آخرين . إلا أن الأغلبية منهم ليسوا مديرين فعالين ، أي يؤثرون على قدرة التنظيم على الأداء وعلى تحقيق النتائج . وبالنسبة لمديري الغد فإن المطلوب منهم أن يتصفوا بالفعالية ، أي بالقدرة على اتخاذ القرارات المتصلة بالقيام بالأشياء الصحيحة ، والتأثير في الأداء للقيام بالأشياء الصحيحة بالشكل الصحيح ، للوصول بالمشروع إلى أعلى درجة من الإنتاجية .

ونتساءل هل يمكن تعلم الفعالية ؟ إن الفعالية ليست موهبة يولد بها بعض الأفراد كموهبة الرسم أو الموسيقى ، وإلا لكنا في وضع سيء ، لأننا نعرف أن نسبة صغيرة فقط يولدون بمواهب . ولو كان الأمر كذلك لكان علينا أن نبحث عن الأفراد الذين نأمل فيهم درجة عالية من الفعالية ونبدأ في تدريبهم حتى ننمي موهبتهم . ومع ذلك فإنه لا يمكن أن نأمل في ايجاد عدد كاف من الأفراد للاضطلاع بالأعمال الادارية المطلوبة في مجتمع حديث .

فإذا كان من الممكن تعليم الفعالية فستثور أمامنا أسئلة : ما مكونات الفعالية ؟ وهل هي معرفة يتعلمها المرء من خلال مفاهيم ؟ أم هي مهارة يكتسبها المرء بالتدريب ؟ أم هل هي أساليب يتعلمها المرء من خلال الممارسة والقيام بالأشياء الصحيحة مرة بعد أخرى ؟

يؤكد Drucker إنه من خلال اتصالاته الواسعة مع العديد من المديرين في كثير من المشروعات وصل إلى نتيجة وهي أنه ليس هناك شخصية فعالة . فقد لمس اختلافات متباينة بين المديرين بعضهم عن بعض من حيث الأمزجة والقدرات ونوعية الأعمال التي يضطلعون بها وكيفية قيامهم بها ومن حيث معرفتهم واهتماماتهم . والشيء الوحيد الذي وجده Drucker مشتركاً بينهم هو القدرة على تنفيذ الأشياء الصحيحة . ولهذا فإنه قد توصل إلى أن الفعالية هي عادة Habit ، أي مجموعة معقدة من الأساليب . وطالما أنها أساليب فإنه يمكن دائماً تعلمها . ويتعلم المرء الأساليب بالتدريب وبالممارسة .

ونستعرض فيما يلي الأساليب الخمسة التي يراها Peter Drucker ضرورية لكي يكون المدير فعالاً :

أولا — يعرف المدير الفعال وقته ، الجزء الضائع منه ، وكيف يتصرف في حدود الجزء المتاح . فإذا كان للمدير أن ينجز فإنه يجب أن يبدأ بعنصر الوقت ، لأنه العنصر المقيد . والكمية المنتجة من العمل يمليها عنصر الوقت . ومهما كان الطلب على الوقت مرتفعاً فإن العرض منه لن يزداد ، بعكس عناصر الإنتاج الأخرى . بل على العكس نجد أن الوقت قابل للهلاك ولا يمكن ادخاره . فوقت الأمس قد ولى إلى الأبد . وهكذا فإن الوقت دائماً في تناقص .

من ناحية أخرى ، فلا يمكن إحلال شيء محل الوقت . ففي حدود معينة يمكن أن نحل مورداً محل آخر . فيمكن على سبيل المثال أن نحل النحاس محل الألومنيوم . ويمكن ان نحل رأس المال محل العمل الإنساني . ويمكن أن نستخدم معرفة أكثر ، أو قوة بدنية أكثر . ولكن ليس هناك بديل للوقت .

وكل شيء يتطلب الوقت . فجميع الأعمال تأخذ حيزاً زمنياً وتستهلك وقتا . ومع ذلك فإن معظم الأفراد يأخذون الوقت كأحد المعطيات متغافلين عن صفته الفريدة . وهنا نجد أن المدير الفعال يتميز عن الآخرين في حرصه ورعايته للوقت ومحافظته على هذا العنصر الغير قابل للإحلال والفريد في نوعـــه .

ويعرف المدير الفعال إنه لكي يدير وقته فإنه يجب عليه أن يعرف أولاً أين يذهب الوقت فعلا . هناك ضغوط دائمة نحو الاستخدام غير المنتج للوقت . وأول خطوة نحو فعالية مناولة الوقت هي تسجيل استخدامات الوقت الفعلي . بعد ذلك يمكن التعرف على الأنشطة غير المنتجة والمضيعة للوقت فيعمل المدير على التخلص منها كلما كان ذلك ممكناً . إلا أنه مع ذلك ستظل هناك جوانب لا يمكن القضاء عليها أو التهرب منها وتستهلك جزءا من وقت المدير . وعلى المدير الفعال أن يعرف الوقت المتاح له ، فيعمل على الإفادة منه بأحسن شكل ممكن .

ثانياً — يسأل المدير الفعال نفسه : ماذا يمكنني المساهمة به ؟

يركز المدير الفعال علي المسئولية ، وينظر تجاه الأهداف . إنه يركز اهتمامه على ما يستطيع أن يقدمه من مساهمة في نطاق عمله وفي نطاق علاقاته مع الآخرين من رؤساء وزملاء ومساعدين . وهو ما يجعل المدير الفعال يعمل ليس في النطاق الضيق لتخصصه أو إدارته وإنما على مستوى الأداء الكلي للمشروع .

يجد المدير الفعال نفسه يسأل الآخرين في التنظيم ، سواء كانوا رؤساء أو زملاء أو مساعدين ، ما المساهمة المطلوبة منه لكي يمكنهم أيضاً من المساهمة في التنظيم ؟ وما الوقت الذي يحتاجون فيه إلى هذه المساهمة ؟ وكيف يحتاجون إليها ؟ وبأي شكل يريدونها ؟ ويمكن أن نلمس أهمية مثل هذه الأسئلة مثلا بالنسبة لمحاسب التكاليف . كما يمكن أن نلمس أهميتها أيضاً بالنسبة للعلماء في كل فرع عندما يبحثون ويكون عليهم أن يفكروا في الآخرين الذين يستخدمون هذه البحوث ، ويترجمون بحوثهم باللغة التي يفهمها الآخرون حتى تتحقق بذلك مساهمتهم .

كما أن المدير الفعال الذي يركز على مساهمته وعلى أن تكون علاقاته مع الآخرين منتجة سيقيم بذلك الأساس الصحيح للعلاقات الإنسانية ، إذ سيوفر

المتطلبات الأساسية للعلاقات الإنسانية الفعالة وهي الاتصالات ، وعمل الفريق، والتنمية الذاتية ، وتنمية الآخرين . فالعمل الفعال لا يمكن أن يؤدي إلا عن طريق الاتصالات في جميع الاتجاهات . كذلك فإنه لا يؤدي إلا عن طريق مجموعات من الأفراد ذوي معرفة ومهارات متنوعة ، ويجب أن يعملوا معاً متعاونين تعاون الفريق . كذلك فإن المدير الذي يسأل نفسه عن أهم ما يمكنه المساهمة به هو في الواقع يسأل نفسه عن ماهية التنمية الذاتية التي يحتاج إليها وعن المعرفة التي يجب عليه أن يلم بها والمهارة التي يجب عليه اكتسابها ، لكي يتمكن من تقديم المساهمة التي يجب عليه تقديمها . كما أن المدير الفعال الذي يركز على المساهمة وعلى النتائج يحفز الآخرين أيضاً على تنمية أنفسهم ويساعد بقدر ما يستطيع في تنمية الآخرين .

ثالثاً — ينطلق المدير الفعال من نقط القوة ويجعل منها قوى منتجة .

يعرف المدير الفعال أن المرء لا يمكن أن يبني على الضعف . فلكي نصل إلى نتائج فإنه يجب استخدام والإفادة من كل القوى المتاحة ، قوى جميع الأفراد من رؤساء ومساعدين وزملاء ، بما فيها أيضاً جوانب القوة في المدير الفعال نفسه .

ويمكن القول بأن الغرض من التنظيم هو استخدام جوانب القوة في كل كل شخص كقالب بناء من أجل الأداء المشترك . والمدير التنفيذي الفعال هو الذي يملأ المراكز بالأفراد على أساس ما يمكنهم القيام به ، ويبحث في كل فرد عن جوانب القوة لكي يضعها في العمل . وليس هناك وصف أفضل للفعالية الإدارية من الكلمات التي اختارها Andrew Carnegie أبو صناعة الصلب الأمريكية لكي تكون على قبره : هنا يرقد رجل عرف كيف يجعل مساعديه أفضل مما كان هو نفسه .

إن التنظيم هو الأداة التي تجعل جوانب القوة الإنسانية تتجه نحو الأداء بينما تقوم بتحييد جوانب الضعف . إن الأفراد الأقوياء جدا لا يحتاجون إلى

تنظيم ولا يرغبون في تنظيم فهم يقومون بعمل أفضل إذا عملوا من تلقاء أنفسهم . أما باقي الناس ويمثلون الغالبية العظمى فإنهم لا يملكون هذه الدرجة من القوة التي تكون فعالة من تلقاء نفسها وبرغم جوانب الضعف . فكيف يمكن للمدير الفعال أن يشغل مراكز التنظيم من أجل القوة ؟

يجب أولا ألا تكون الأعمال مستحيلة وفوق طاقة العناصر البشرية العادية . وإذا كان التنظيم جيداً فإنه يستطيع أن يجعل الأفراد العاديين يحققون أداء غير عادي . كما يجب أن يكون العمل كبيراً بحيث ينطوي على تحد للفرد القائم به ، وبحيث يخرج منه كل القوة التي توجد فيه . ومع ذلك فإننا نجد أن سياسة معظم المشروعات الكبيرة أنها تجعل الأعمال صغيرة .

يجب أن يكون الحكم على الأفراد على أساس ما يمكنهم القيام به ، على أساس الأداء . فإذا كان الأداء ضعيفاً فيجب استبعاد الفرد من المركز الذي يحتله ويكون السؤال هو : ما الذي يمكن لهذا الفرد أن يقوم به ؟ إن المدير الفعال الذي ينطلق من نقط القوة هو الذي يعرف إن الفرد إذا لم يستطع أن يقدم أداء ممتازاً فإنما بسبب أنه في موقع خاطيء ، وأنه ربما يكون الشخص المناسب في موقع آخر .

إن المدير الفعال لا يبني على جوانب القوة في مساعديه فقط وإنما في رئيسه أيضاً . فهو يدرك أن رئيسه إنسان ، وأن لكل إنسان جوانب قوة وضعف . لذلك فإنه لا يدخر وسعاً في أن يمكن رئيسه من أن يؤدي ما يستطيع أن يؤديه لما اعتمد على جوانب القوة فيه .

كما يعمل المدير الفعال على أن يجعل من نقط القوة فيه جوانب منتجة . بمضي الوقت سيعرف كيف يحقق أفضل النتائج . إنه يتصرف على حقيقته ، لا يتظاهر بأن يكون شخصاً آخر غير نفسه .

رابعاً : إذا كان هناك سر للفعالية فهو التركيز :

يقوم المدير الفعال بالأشياء الأولى أولا ، ويقوم بشيء واحد في المرة

الواحدة . ويقال إن Mozart كان يؤلف عدة قطع موسيقية في نفس الوقت . وكانت كل قطعة فريدة في تميزها . إلا أنه الأستثناء الوحيد بين الموسيقيين . فقد كانوا كلهم يؤلفون قطعة واحدة في الوقت الواحد ، ولا يبدأون في واحدة إلا بعد أن يكونوا قد انتهوا من السابقة لها . وهذا هو الوضع الطبيعي في أي مجال عمل آخر .

إن هناك دائماً من المهام المنتجة للغد أكثر مما يكون هناك من الوقت لتنفيذها . وهناك من الفرص أكثر مما هناك أفراد قادرون لإسنادها إليهم . ولهذا يجب اتخاذ قرار يتعلق بأي المهام تكون له الأولوية وأيها يكون أقل أهمية . والسؤال الحقيقي هو من الذي سيتخذ القرار : المدير التنفيذي ، أم الضغوط ؟ فإذا سمح للضغوط بأن تتخذ القرار فإنه من المحتمل أن يضحي بالمهام التي كان يجب أن تأتي في المقدمة .

كما يجب دائماً إعادة النظر في الأولويات والمؤجلات وتعديلها على ضوء الواقع . بعبارة أخرى ، فإن المدير الفعال لا يلزم نفسه بأكثر من المهمة الواحدة التي يكون مركزاً اهتمامه عليها في وقت معين . وبعد ذلك يستعرض الموقف ويلتقط المهمة الثانية التالية والتي تتحول إلى مركز المهمة الأولى .

وعلى ذلك فان التركيز ، أي الشجاعة في أن يفرض المدير التنفيذي قراراته على الوقت والأحداث ، هو أمله الوحيد في أن يصبح سيد الوقت والأحداث بدلا من أن يصبح ألعوبة لهما .

خامساً — يتخذ المدير الفعال قرارات فعالة .

لا يتخذ المدير الفعال الكثير من القرارات . ولكنه يركز على القرارات الهامة . والقرار تقدير . وهو اختيار بين بدائل . ونادراً ما يكون اختياراً بين صحيح وخطأ .

وتقول معظم الكتب إنه بالنسبة لاتخاذ القرارات يجب البدء بإيجاد الحقائق .

ولكن المديرين التنفيذيين الذين يتخذون قرارات فعالة يعرفون أن المرء لا يبدأ بالحقائق ، وإنما يبدأ بالآراء opinions . وهذه الآراء بالطبع ليست إلا افتراضات غير مختبرة . وهي هكذا عديمة القيمة ما لم تختبر ضد الواقع . ان من المستحيل أن نحصل على الحقائق أولا . والأحداث في حد ذاتها ليست حقائق .

إن المدير الفعال يعرف أن الأفراد لا يبدأون بالبحث عن الحقائق . وإنما يبدأون برأي . وليس هناك غبار على ذلك . إذ يجب أن يكون للأفراد ذوي الخبرة في مجال ما رأى . وإذا لم يكن لهم رأي بعد أن تعرضوا لمجال ما ولفترة طويلة إنما يدل على أنهم ليس لهم عين فاحصة أو ذهن متوقد . ولذلك فإن الأفراد يبدأون برأي . وإذا طلبنا منهم أن يبدأوا بالبحث عن الحقائق فإنهم سيفعلون مثل ما يفعل أي شخص . سيبحثون عن الحقائق التي تتفق مع النتيجة التي وصلوا إليها فعلا . وليس هناك من فرد فشل في أن يجد الحقائق التي كان يبحث عنها . ويعرف رجل الاحصاء ذلك ، وهو لذلك لا يثق بالأرقام جميعاً . وسواء كان يعرف الزميل الذي وجدها أو لا يعرفه فإنه في كلتا الحالتين يكون مرتاباً .

ولذلك فإن الطريقة الوحيدة الصحيحة والتي تمكننا من اختبار رأي ما ضد الواقع هي الاعتراف بأن الآراء تأتي أولا . هذا هو السبيل الذي يجب أن يكون . ولذلك فإن المدير الفعال يشجع الآراء .

الفصل الثالث

بحوث التسويق [1]

أهمية وتعريف بحوث التسويق :

كان من آثار الثورة الصناعية الأولى وما تبعها من تطورات اقتصادية واجتماعية أن انفصل المنتج وأصبح الوضع يحتم وجود الكثير من الوسطاء الذين يعملون في ميدان التسويق بغرض تسهيل تدفق السلع من مراكز إنتاجها إلى مراكز استعمالها أو استهلاكها . كما أصبح على المنتج أن يتلمس كافة السبل التي تمكنه من الاحاطة برغبات وحاجات المستعملين أو المستهلكين لسلعته . أصبح عليه أن يجمع كافة المعلومات الممكنة عن السوق التي يصرف سلعته فيها إما عن طريق الوسطاء الذين يوصلون سلعته إلى السوق وإما عن طريق البحوث المباشرة التي يقوم بها بغرض التعرف على خصائص سوقه ومستهلكي سلعته .

وقد ناقشنا مدى ما يحتله المستهلك في الوقت الحاضر من اهمية في الميدان الاقتصادي والدور الذي يقوم به في توجيه الاستثمارات في أوجه النشاط

---

(١) اعتمد هذا الفصل والفصلين القادمين أساساً على :
Boyd, Harper W., and Ralph Westfall, Marketing Research, (Richard D. Irwin, Inc., Homewood Ill., 1956).

الاقتصادي وبه نستطيع أن نلمس الأهمية التي تحتلها بحوث التسويق باعتبارها الأداة التي تربط بين المنتج والمستهلك والوسيلة التي يجمع بها المنتج ما يحتاج إليه من معلومات على أساسها يتخذ كافة القرارات الخاصة بالإنتاج .

ويمكن تعريف بحوث التسويق بأنها جمع وتسجيل وتحليل كافة المعلومات والحقائق عن مشاكل متعلقة بتسويق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك [٢] . ومن هذا التعريف يجدر ملاحظة أن بحوث التسويق تشمل جميع المشاكل التسويقية، كما سيتضح لنا فيما بعد، وليس فقط البحوث الخاصة بالسوق، كما قد يتبادر إلى الذهن . كذلك يشير التعريف إلى ضرورة جمع كل المعلومات والحقائق المتعلقة بالمشكلة التسويقية التي تكون موضع البحث والدراسة وإلا كان القرار المتخذ مبنياً على معلومات ناقصة . كذلك ينص التعريف على جمع وتسجيل وتحليل المعلومات والحقائق . وهذا يستوجب اتباع أسس علمية غير متحيزة في جمع وتسجيل وتحليل المعلومات ، ويتطلب العناية التامة باختيار العينات التي ستجمع منها البيانات حتى يمكن الاعتماد عليها واعتبارها كذلك ممثلة لما يجول في أذهان باقي المجتمع .

وتهدف بحوث التسويق إلى جمع الحقائق عن مشكلة معينة وتحليل هذه الحقائق بغرض إنارة الطريق أمام المسئولين في الادارة بشأن اتخاذ قرار معين . وعلى ذلك فان بحوث التسويق لا تحدد قراراً معيناً يجب اتخاذه وإنما تزود أساساً صالحاً لقرار سليم تتخذه الادارة العليا للمشروع .

ومما لا شك فيه أن قراراً يتخذ على أساس من الدراسة والتحليل الدقيق لمعلومات وحقائق مجمعة بطرق سليمة سيكون أحسن من قرار يتخذ على غير أساس بل يعتمد على الحدس والتخمين واتباع طريقة التجربة والخطأ .

ويمكن تشبيه الدور الذي تقوم به بحوث التسويق بالدور الذي تقوم المخابرات في حالة الحرب . فقبل أن يقرر قائد الفرقة الهجوم على موقع معين

---

(٢) Boyd and Westfall, Ibid., p. 4.

تقوم المخابرات بالتحري عن هذا الموقع وجمع المعلومات عن عدد العدو وأسلحته والطريق الذي يمكن أن تسلكه الفرقة المهاجمة ورد الفعل المتوقع حدوثه في صفوف الأعداء . وبالاختصار فإنه يكون على المخابرات أن تجمع كافة الحقائق عن الموقع ومن فيه وكذلك تحلل هذه المعلومات وتبين ما يحتمل أن يحدث في حالة الافتراضات المختلفة للهجوم ، ثم تقترح القيام بالهجوم بشكل معين وفي وقت معين . بعد ذلك يكون على قائد الفرقة المهاجمة أن يستعين بتقرير المخابرات وعلى ضوئه وباستخدام ما لديه من خبرة وحنكة يتخذ قرراً معيناً خاصاً بالهجوم . وتقوم بحوث التسويق بدور مماثل لدور المخابرات .

كما تعرف بحوث التسويق بأنها تطبيق الطريقة العلمية في البحث في حل المشاكل التسويقية . وهو تعريف يقابل بالهجوم على أساس أن بحوث التسويق بطبيعتها كما يقول هؤلاء المهاجمون لا يمكن أن تكون علماً أو مجالاً لبحث علمي ونظراً لأنها تدور حول العنصر الانساني والطبيعة البشرية التي لا يمكن اخضاعها للتجارب العلمية . أي هناك من الآراء ما يصمم على نفي « العلمية » من بحوث التسويق .

وعندما نناقش بشيء من التفصيل العوامل المختلفة التي تقلل من علمية بحوث التسويق فاننا سنلمس في نفس الوقت أمثلة للصعوبات التي يقابلها القائمون بهذه البحوث. كما تشير هذه الصعوبات إلى ضرورة الاهتمام ببحوث التسويق وجعلها وظيفة متخصصة يقوم بها طائفة مدربة من المتخصصين ، حتى يمكن القيام بها على أكمل وجه ، وحتى يمكن التغلب على المواقف التي قد تحد من الفوائد الممكن تحقيقها عن طريق بحوث التسويق .

وتعرف بحوث التسويق أيضاً بأنها البحث المنظم الموضوعي والمتعمق للوصول إلى دراسة الحقائق المتعلقة بأي مشكلة في ميدان التسويق . [٣]

---

(٣) Crisp, Richard D., **Marketing Research** (McGraw — Hill Book Company, New Yor, 1957.) p. 3.

• مجالات بحوث التسويق :

سنتناول فيما يلي مجالات بحوث التسويق كما حددها Boyd & Westfall [4] :

أ ـ بحوث الفرص البيعية	Sales Opportunity Research
١ ـ بحوث السلعة	Product Research
٢ ـ بحوث السوق	Market Research
ب ـ بحوث الجهود البيعية	Sales Effort Research
١ ـ بحوث تنظيم المبيعات	Sales Organization Research
٢ ـ بحوث مسالك التوزيع	Channels of Distribution Research
٣ ـ بحوث الاعلان	Advertising Research

اولا ـ بحوث الفرص البيعية :

ويقصد بها البحوث التي تهدف إلى اكتشاف فرص جديدة للبيع والتعرف على إمكانيات التوسع في السوق والبحث عن مستهلكين جدد . وهو ما يكون موضع الاهتمام بالنسبة للسلع الجديدة . كما تهدف بحوث الفرص البيعية أيضاً إلى محاولة الاحتفاظ بالمركز السوقي للمشروع والمحافظة على عملائه الحاليين ، وذلك باكتشاف أي مصادر للخطر من السلع المنافسة مثلا واحتمالات تحول المستهلكين إليها فيجري العمل على مواجهة هذه المصادر وتفادي هذه الاحتمالات وذلك بادخال أية تغيرات في السلعة أو المزيج التسويقي بما يحويه من سياسات سلعية وترويجية وسعرية . وفيما يلي الجوانب الرئيسية التي تكون موضع بحوث للفرص البيعية :

---

(٤) Boyd and Westfall, op. cit., p. 5.

(١) بحوث السلعة :

الشكل السائد من المنافسة في الأسواق هو حالة المنافسة الاحتكارية Monopolistic Competition . ولذلك فإن السلعة لا يمكن أن تشق طريقها إلى المستهلك وتقابل منافسة السلع الأخرى إلا إذا كانت سلعة متميزة عن غيرها من السلع المنافسة الأخرى . ولما كانت ميول المستهلك ورغباته في تغير مستمر كلما تغير مستوى دخله أو درجة تعليمه أو مركزه الإجتماعي وغير ذلك من العوامل ، كما يتأثر المستهلك بالحملات الاعلانية عن سلع معينة أو بظهور سلع جديدة في السوق ، فإنه يمكن عن طريق بحوث التسويق التعرف على هذا التغير في ميول وعادات المستهلكين . وبذلك يمكن إدخال التعديلات المناسبة في السلع الموجودة أو خلق سلع جديدة . وبذلك يستطيع المنتج المحافظة على فرصه البيعية أو خلق واستغلال فرص بيعية جديدة تعوض ما قد يكون قد فقده من فرص نتيجة التغير في أذواق وميول المستهلكين .

وكيف يمكن لمنتج سلعة معينة أن يتعرف على عدم رضا المستهلك عن سلعته وعلى أسباب فشل السلعة في إجابة مطالب المستهلك ما لم يقم بأبحاث يتوصل منها إلى معرفة المطالب الحقيقية للمستهلك ؟

ويجب التمييز بين أبحاث السلعة المعتبرة جزءاً من بحوث التسويق وبين أبحاث السلع التي يقوم بها العلماء في المعامل والمهندسون في المصانع بغرض البحث في النواحي الفنية للسلعة . إن أبحاث السلعة الداخلة في ميدان التسويق الغرض منها تكييف السلعة حسب ميول المستهلك وحسب الاستعمالات التي سيستخدم السلعة فيها ، والإحاطة بحاجات ورغبات المستهلك وإدخال التعديلات في السلع القائمة أو خلق سلع جديدة تفي بهذه الحاجات والرغبات .

ففي إحدى شركات صناعة الصابون مثلا إذا توصل أحد الكيمائيين إلى مادة مركبة لها خصائص مفيدة لحساسية الجلد والرائحة فإنه يكون على القسم الفني التوصل إلى طريقة لإضافة هذه المادة إلى الصابون . وبعد التوصل إلى هذه النقطة

من البحث الفني يصبح الأمر في يد إدارة التسويق لتتولى تصميم السلعة التي ستنزل إلى السوق . فتقوم الادارة بأبحاث للتعرف على ميول ورغبات المستهلك بغرض التوصل إلى أقصى حجم يمكن أن يقبله المستهلك لقطعة الصابون ، وهل يقتصر الانتاج على هذا الحجم أم تقدم السلعة في أحجام مختلفة مناسبة ، وما هو الشكل الذي يجب أن تتخذه قطعة الصابون ، وما هي الرائحة المفضلة لدى المستهلك ، وما هو شكل الغلاف ، وما هو السعر الذي تباع به قطعة الصابون ، وما هو الاسم أو العلامة المميزة التي تحملها كما يتطلب الأمر القيام بأبحاث أخرى الغرض منها التوصل إلى منافذ البيع الضرورية لتوصيل السلعة إلى المستهلك ، ونوع الاعلان ومداه والدعاوي الاعلانية التي يجب استخدامها لجذب المستهلك والوسائل التي ستحمل الرسالة الاعلانية ، والطريقة التي سيتم بها إدخال السلعة الجديدة إلى السوق .

ومن أبحاث السلعة أيضاً الأبحاث التي يقرر المنتج على ضوئها ما يجب أن يقدمه إلى السوق من منتجات Line of Products ، وما يمكن أن يعتبر مجموعة كاملة من المنتجات . فمثلا الشركات في ميدان إنتاج المواد الغذائية قبل أن تدخل في إنتاج الأصناف الغذائية المحفوظة يجب أن تقوم بأبحاث الغرض منها الوصول إلى قرار بشأن الأصناف التي يقبل عليها غالبية المستهلكين .

ولا زالت صناعة السيارات تذكر حالة السيارة استديوبيكر التي كانت موجودة في الأسواق الأمريكية وبنجاح حتى الخمسينات ثم اختفت . وكان من بين الأسباب الخطأ الفادح الذي ارتكبه المصممون في الشركة حين اعتقدوا بأنهم يستطيعون تقديم سيارة بأي تصميم إلى المستهلك . وعدم مراعاة حقيقة هامة وهي ضرورة التعرف على مدى تقبل المستهلك لأية تغييرات في تصميم السيارة . فكان أن اعتقدوا بأنهم إذا أنزلوا سيارة مختلفة تماماً عن السيارات الأخرى المنافسة فانهم بذلك يكتسحون السوق فأنزلوا سيارة متقدمة فعلا من الناحية التصميمية عن السيارات الأخرى . إلا انها كانت تصلح لأن تظهر في عصرنا هذا عصر الفضاء . وليس في الخمسينيات . حيث لم يكن هناك

أي ظروف مناسبة لظهور هذا التصميم . ولو أن الشركة لجأت إلى بحوث التسويق لما وقعت في خطأ البعد عن أذواق ومطالب المستهلكين .

ومن أبحاث السلعة أيضا أبحاث الجودة . فمن القرارات الصعبة أمام المنتج تحديد مدى الجودة المطلوبة في السلعة . فمن الطبيعي أنه كلما قلت الجودة انخفض السعر وكلما زادت ارتفع السعر . وعلى المنتج أن يقرر مدى الجودة المعقولة ، وأن يوازن بين الجودة والسعر بحيث لا تكون السلعة ذات جودة أقل أو أعلى من اللازم ، كما يكون سعرها في الحدود المعقولة من وجهة نظر المستهلك . وقد يرغب المستهلك في التضحية بشيء من الجودة في سبيل الحصول على السلعة بسعر أقل ، كما قد يكون على استعداد لدفع سعر أعلى في سبيل الحصول على سلعة ذات جودة أعلى . والتعرف على رغبات المستهلك لا يتأتى إلا بأبحاث السلعة .

من الأبحاث المتعلقة بالسلعة أيضاً الأبحاث الخاصة بالغـــلاف Package Research والأبحاث الخـــاصة بالعلامة المميزة أو الاسم التجاري Brand Name Research والأبحاث الخاصة بالسعر Price Research .

وقد أدى النمو السريع لفكرة الخدمة الذاتية Self-Service إلى زيـــادة الحاجة إلى القيام بأبحاث الغلاف والتي تهدف إلى التوصل إلى تصميم أغلفة ذات حجم مناسب وشكل مناسب ولون مناسب . وإن الأغلفة الصحيحة والتي تصمم على أساس أبحاث علمية سليمة تصبح من أكثر الوسائل فعالية في تقديم السلعة إلى المستهلك ، إذ يقوم الغلاف بدور يماثل الدور الذي يقوم به عامل البيع . الغلاف الصحيح يستطيع أن يبيع نفسه إلى المستهلك . وعلاوة على البحث في حجم وشكل ولون الغلاف فإنه يجب البحث أيضاً في إمكانية تقديم غلاف للمستهلك يمكنه استخدامه في أغراض أخرى بعد استيفاء غرضه الأساسي وهو حماية السلعة . فمثلا وجد الكثيرون من منتجي المواد الغذائية وبصفة خاصة منتجو الأنواع المختلفة من المربى تقديم منتجاتهم في برطمانات أو أكواب من

الزجاج تصلح للاستعمال في أغراض منزلية بعد استهلاك السلعة . كذلك قد يوجه البحث إلى تصميم الغلاف الذي يسهل استعمال السلعة ، كما هو الحال في مساحيق التنظيف .

وقد كان الاعتقاد في الماضي أن اي اسم يصلح لاطلاقه على السلعة طالما يؤدي الغرض المطلوب وهو تمييزها عن السلع الأخرى المنافسة . ولكن ظهر من بحوث التسويق أن الاسم الذي يختاره منتج السلعة أو بائعها قد يكون الحد الفاصل بين نجاح السلعة أو فشلها في السوق . وعلى ذلك فأنه أصبح من الضروري القيام ببحوث تسويق بغرض اختيار الاسم الأصلح من بين مجموعة من الأسماء المقترحة .

كذلك فان سياسات التسعير قد أصبحت موضع دراسة وبحوث الغرض منها الوصول إلى أنسب سعر لسلعة معينة . فالمنافسة في الاسواق إلى حد كبير تعتمد على الأسعار .

(٢) بحوث السوق :

لعل من أهم ما يعني به كل مشتغل في ميدان التسويق أن يتعرف على السوق الحقيقية التي يعمل فيها . وحيث أن السوق هي الناس فان من مسئولية إدارة التسويق أن تحدد جمهور المستهلكين لسلعة معينة وتدرس خصائصهم على أسس مختلفة مثل السن والجنس والدخل والدين وحجم الأسرة والمنطقة التي يسكنون فيها وحجم المدينة ... ألخ . كذلك يتعين معرفة عادات هؤلاء المستهلكين الخاصة باستعمال السلعة والكميات التي يستهلكونها منها .

ومن المسائل التي تعقد البحوث الخاصة بجمهور المستهلكين أن بعض السلع يقوم بشرائها أشخاص ليسوا هم الذين سيستعملونها . وهذا واضح في حالة السلع الصناعية حيث يقوم بشرائها وكلاء الشراء ، كذلك في حالة ربات البيوت اللاتي يقمن بعملية الشراء لجميع أفراد الأسرة . وان من أهداف بحوث

التسويق التوصل إلى المشتّري للسلعة والمستعمل لها والتمييز بينهما ومعرفة مدى أثر كل منهما في اتخاذ قرار الشراء ، كذلك التعرف على ميول كل منهما حتى يمكن إستخدام هذه المعلومات في الحملات الاعلانية أو في الجهود البيعية الأخرى .

بحوث تحليل المبيعات :

وتهدف إلى قياس إمكانيات المبيعات . وقد أطلق عليها تحليل المبيعات لأن معظم ما تنطوي عليه هو تحليل لسجلات المبيعات . ويقع تحت بحوث تحليل المبيعات البحوث الخاصة بالتنبؤات العامة بالمبيعات ثم التنبؤات التفصيلية لكل سلعة ولكل منطقة بيعية ، وحصص المبيعات على أساس العملاء والمناطق والسلع .

بحوث دوافع الشراء :

يجب على كل مدير مبيعات أن يحاول التعرف على الدوافع التي تجعل المستهلك يقبل على شراء سلعته أو يمتنع عن شرائها . وليس من السهل الغور في نفسيات المستهلكين للتوصل إلى دوافع شرائهم لسلعة او سلع معينة. وان الاتجاه الحديث هو نحو استخدام خبراء علم النفس في القيام بالأبحاث الخاصة بدوافع الشراء . وانه كلما توصلنا إلى المزيد من المعلومات عن دوافع الشراء فسيمكننا أن نصمم بنجاح أكبر سلعاً تفي بهذه الدوافع الشرائية ، كما سيمكننا استخدام الدعاوى البيعية التي توجه مباشرة إلى هذه الدوافع ، وبذلك يكون هناك ضمان أكبر في نجاح الجهود البيعية .

بحوث عادات الشراء :

يقصد بعادات الشراء سلوك المستهلك في الشراء من أماكن معينة وفي أوقات معينة وبكميات معينة . فمثلا كانت هناك بعض الأصناف التي اعتاد

المستهلك على شرائها من محلات بيع الادوية والخردوات مثل معجون الأسنان وأمواس الحلاقة ومواد الزينة للسيدات . وقد أصبحت هذه الاصناف بالاضافة إلى كثير من السلع الأخرى مثل الاسبرين وأدوية السعال والزكام والاسعافات الطبية تباع جميعاً في محلات البقالة والمجمعات الاستهلاكية . وهذا التحول الذي يحدث في منافذ البيع من أهم ما يجب أن يلاحظه المنتج حتّى لا يفقد أسواق سلعته . فشركة كولجيت مثلا كانت أول شركة في الولايات المتحدة استطاعت اكتشاف هذا التحول في عادات الشراء ، وبذلك حققت أرباحاً كبيرة عندما وضعت سلعها في محال البقالة قبل أن يفطن منافسوها إلى أهمية هذا المنفذ .

كذلك عن طريق دراسة عادات الشراء يمكن معرفة الايام التي يعتاد فيها المستهلكون شراء سلع معينة . فمثلا إذا أجريت دراسة عن توزيـــع المشتريات التي يقوم بها المستهلكون من سلعة معينة على ايام الاسبوع ووجـــد الآتي :

الاحد والإثنين	١٥ ٪	الثلاثاء	٧ ٪
الأربعاء	٩ ٪	الخميس	١٧ ٪
الجمعة	٢٩ ٪	السبت	٢٣ ٪

فإن هذه المعلومات تفيد منتجي هذه السلعة وموزعيها في توقيت وسائلهم الترويجية في الأيام التي تعلو فيها نسبة المبيعات .

ثانياً – بحوث الجهود البيعية :

تفيد الأبحاث السابقة كما ذكرنا في التعرف على احتمالات وفرص المبيعات المتاحة امام المنتج أو البائع . بعد ذلك يتعين على رجل التسويق ان يقوم بابحاث أخرى الغرض منها التوصل إلى احسن الوسائل في استغلال هذه الفرص وذلك عن طريق رسم برامج فعالة للتسويق . ومقومات البرامج الفعالة ما يلي :

(١) بحوث تنظيم ادارة المبيعات :

يقوم تنظيم المبيعات بدور هام في تثبيت دعائم المشروع . فكلما زادت كفاية إدارة المبيعات في القيام بأعبائها كلما ساعد ذلك على تحقيق أهداف المشروع . ويمكن تطبيق البحث العلمي في زيادة فعالية تنظيم المبيعات . فمثلاً يجب تحديد المناطق البيعية على أساس المبيعات المحتملة ، وهذه المبيعات المحتملة يمكن تقديرها بواسطة تحليل السوق . فالمناطق التي يحتمل وجود مبيعات كبيرة فيها يجب تجزئتها بين عدد من رجال البيع ، كما يجب ضم المناطق التي يحتمل وجود مبيعات صغيرة فيها إلى بعضها بحيث لا نعطي أحد رجال البيع منطقة أصغر من كفايته الانتاجية . كذلك عن طريق دراسة المبيعات المحتملة من كل منطقة يمكن الرقابة على رجال البيع ومدى إنتاجيتهم ، كما يمكن وضع خطة سليمة لمكافآتهم.

ومن أبحاث تنظيم المبيعات أيضاً الدراسات التي يكون موضوعها رجال البيع والتي تهدف إلى تحليل واجباتهم والتوصل إلى العوامل التي تكفل لهم تحقيق أقصى درجة من النجاح في الأعباء المكلفين بها . وعن طريق هذه الدراسات يمكن التوصل إلى وضع برامج فعالة لتدريب رجال البيع وإرشادهم إلى الطرق التي يسلكونها في التعامل مع العملاء. كذلك تفيد الدراسات الخاصة برجال البيع في الوصول إلى أحسن توزيع ممكن لوقت رجل البيع بين المهام المختلفة المطلوبة منه.

(٢) بحوث مسالك التوزيع :

تفيد المعلومات المتجمعة من الأبحاث الخاصة بالعادات الشرائية للعملاء في معرفة أحسن المنافذ لبيع السلعة . فمثلاً قد تدلنا الدراسة إلى أن أحسن المنافذ لبيع سلعة معينة هي المحلات ذات الأقسام فيكون علينا بعد ذلك إختيار أحسن المحلات من هذا النوع .

وقد تقوم إحدى الشركات ببحث الغرض منه معرفة ما إذا كان صنف جديد تريد إدخاله إلى السوق واضافته إلى مجموعة سلعها سيوزع عن طريق

نفس منافذ البيع الخاصة بالسلع الموجودة ولا يحتاج إلى استخدام قوة جديدة من رجال البيع ، أم أن السلع الجديدة تتطلب منافذ جديدة ومصاريف بيع عالية.فإذا تبين بعد البحث أن السلعة الجديدة تحتاج إلى منافذ جديدة ورجال بيع جدد فقد تقرر الشركة صرف النظر عن السلعة الجديدة وتركيز جهودها في السلع الأخرى .

وقد تقوم المشروعات بدراسات دورية بغرض التعرف على شعور تجـــار التجزئة ورأيهم في الوسائل التي تتبعها في تعاملها معهم. وتفيد المعلومات المتحصل عليها من مثل هذه الدراسات في تحسين العلاقات بين المشروع المعين والتجار المتعاملين معه .

ومن أبحاث مسالك التوزيع أيضاً تلك التي تهدف إلى قياس كفاية وكلاء البيع في المناطق المختلفة وعما اذا كانت هناك حاجة إلى اجراء تعديل في توزيع هؤلاء الوكلاء أو احلال غيرهم محلهم او حاجة بعض المناطق لعدد أكبر من وكلاء البيع أو وجود ضرورة لقيام المنتج بفتح منافذ بيع خاصة في بعض المناطق .

(٣) بحوث الإعلان :

تتصل بحوث الإعلان بغيرها من البحوث التي سبق ذكرها . فمثلاً لكي نقوم بالإعلان على أساس سليم فانه يجب أولاً أن نعرف السلعة التي سنعلن عنها والسوق الذي ستوزع فيه . ومن أصعب القرارات المتصلة بالاعلان قرار تحديد ميزانية الاعلان . ومن العوامل المساعدة في اتخاذ قرار بهذا الشأن أن يعرف المنتج من هم عملاؤه ، أين يقطنون ، كم عددهم ، كم يستهلكون من السلعة ، وعدد مرات الشراء . ويمكن الحصول على هذه المعلومات عن طريق دراسات السلعة والسوق . وتفيد هذه المعلومات في معرفة أي الأسواق تركز فيها الحملات الاعلانية ، وأي وسائل الاعلان تفي بالغرض المطلوب ، وأي الأهداف تحدد للحملة الاعلانية .

كذلك يحتاج المعلن للقيام بدراسات الغرض منها التعرف على دوافع الشراء عند المستهلكين حتى يمكن تصميم الرسالة الإعلانية بحيث تعمل على إثارة هذه

الدوافع. كما يمكن اختيار أحسن صيغة إعلانية من بين صيغ مختلفة وذلك بتوفر صفات معينة في الصيغة ، مثل القدرة على إثارة انتباه القارىء واهتمامه وتوفر صفات الصدق وسهولة القراءة وسهولة الفهم .

وبعد التوصل إلى أحسن صيغة للاعلان يبقى البحث في أحسن وسيلة لحمل الرسالة الإعلانية . وهذا يتطلب من المعلن الاحاطة بنوع عملائه وعددهم وأماكنهم . وإذا كانت هناك دراسات تقوم بها الصحف والمجلات بغرض الوصول إلى بيانات إحصائية عن جمهور قرائها فان هذه الاحصائيات تفيد المعلن في معرفة ما يتكلفه الاعلان في كل صحيفة أو مجلة على أساس الجمهور الذي يريد توصيل الاعلان إليه . على أنه يجب الحذر من الاحصائيات التي تنشرها المجلات والصحف فقد يدخل عنصر التحيز حين تهدف إحدى الصحف أو المجلات إلى جذب المعلنين إليها عن طريق نشر هذه الاحصائيات .

والآن وبعد أن قام المعلن بالحملة الاعلانية فانه من الطبيعي أن يرغب في معرفة مدى ما نتج عن الحملة من أثر . وحيث أن الهدف الأساسي من الاعلان هو زيادة المبيعات فان أول مقياس لدراسة أثر الاعلان هو التغير في حجم لمبيعات . ولكن ليس هذا بالأمر السهل إذ لا يمكن فصل أثر الحملة الاعلانية عن غيرها من العوامل الاخرى التي لها أثر أيضاً على حركة المبيعات ، مثل الحملات الاعلانية السابقة والحملات الاعلانية المنافسة والظروف الاقتصادية العامة ، كذلك أثر السلعة نفسها والسعر الذي تباع به والجهود البيعية الأخرى . كذلك فانه لا يمكن دراسة الأثر المباشر لأي حملة إعلانية . والأبحاث التي تدور حول أثر الاعلان لا تكون بغرض دراسة أثره على حجم المبيعات وإنما تكون حول دراسة أثره بطريقة غير مباشرة ، مثل دراسة ما قد يحدث من تغير في أفكار الجمهور تجاه السلعة أو الشركة المنتجة للسلعة . وحتى إذا قامت الدراسة حول معرفة عدد القراء الذين لفت نظرهم الاعلان واطلعوا عليه فان هذا لا يدل على أن كل من قرأ الاعلان سيشتري السلعة .

الهيئات المشتغلة ببحوث التسويق :

الهيئات والمنظمات التي تقوم ببحوث التسويق إما لتستخدمه بنفسها أو تقوم به لحساب الغير هي :

(١) المنتجون : ويمثلون غالبية المستخدمين لبحوث التسويق ، كذلك يمثلون مجموعة من أهم المجموعات التي تقوم ببحوث التسويق بنفسها . وفي المشروعات الصناعية الكبيرة نجد في أغلب الحالات إدارات متخصصة لبحوث التسويق وخبراء في هذا الميدان يعملون لحساب هذه المشروعات .

(٢) وكالات الاعلان وتعتبر من أول الهيئات التي قامت ببحوث التسويق. ومعظم وكالات الاعلان تضم أقساماً أو إدارات متخصصة لبحوث التسويق . وبينما الوظيفة الرئيسية لوكالات الاعلان هي القيام ببحوث الاعلان إلا أنها تقوم ببحوث التسويق الأخرى لحساب عملائها .

(٣) وسائل الاعلان : تقوم وسائل الاعلان (الصحف والمجلات والراديو وغيرها من وسائل الاعلان) ببحوث التسويق بغرض جمع المعلومات المفيدة في بيع المساحات والوقت للمعلنين . ويجب القول بأن الأبحاث التي تقوم بها دور النشر بغرض الترويج لدى المعلنين من المسائل المشكوك فيها لوجود عنصر التحيز بها .

(٤) تجار الجملة وتجار التجزئة : بدأ تجار الجملة والتجزئة بالقيام ببحوث التسويق وان كان نشاطهم في هذا المجال لا يزال محدوداً . وتقوم محلات التجزئة الكبيرة بالأبحاث التي تهدف إلى دراسة الاعلان وفعالية طرق العرض الداخلي والأبحاث الخاصة باختيار أكثر المواقع ملاءمة .

(٥) الهيئات المستقلة في بحوث التسويق : ويقوم بعض هذه الهيئات بالتخصص في الاستشارات وايجاد الحلول لما يعترض المشروعات من مشاكل تسويقية . وبعض هذه الهيئات تتخصص في أوجه معينة من بحوث التسويق كالاعلان أو أبحاث المستهلك .

(٦) الاتحادات التجارية : وهي مصدر هام للمعلومات بالنسبة للمشروعات الصغيرة . وتقتصر مهمة بعض الاتحادات التجارية في جمع البيانات الاحصائية من أعضائها وطبعها وتحليلها ثم إعادة توزيعها على الأعضاء .

(٧) الهيئات الحكومية : وتعتبر الهيئات الحكومية أكبر مصدر للبيانات والاحصائيات المختلفة .

(٨) الجامعات والمؤسسات : والاتجاه الحديث الآن هو نحو قيام الجامعات وغيرها من المؤسسات العلمية بالبحوث التطبيقية . وغالباً ما تكون هذه البحوث للصالح العام وتنشر على الجمهور ، ولذلك فهي تتناول عادة أوجه عامة وليس مشاكل خاصة لا يستفيد منها إلا فئات معينة من المشروعات .

الطريقة العلمية وبحوث التسويق :

سبق أن ذكرنا أن البعض يعرف بحوث التسويق بأنها تطبيق الطريقة العلمية في حل المشاكل التسويقية . ولعل جميع المشتغلين ببحوث التسويق يتفقون في الرأي على أن عملهم يهدف إلى إدخال « العلمية » إلى ميدان التسويق . على أنه إذا بحثنا أسس الطريقة العلمية ومدى توفرها في بحوث التسويق فسنجد من الصعب علينا أن نعتبر الكثير من بحوث التسويق بحوثاً علمية . فالطريقة العلمية كما هي مطبقة في العلوم الطبيعية تخضع لعوامل لا يمكن توفرها في حالة البحوث الاجتماعية والتي يدخل فيها العنصر الانساني . فمثلاً إذا قام أحد الكيميائيين بتجربة على مواد معينة في معمله فإنه يستطيع إجراء تجربته تحت ظروف يمكن التحكم فيها . فيمكنه التحكم في درجة الحرارة وفي الضغط الجوي وفي كميات المواد وذلك بوزنها بدقة تامة . فإذا توصل إلى نتائج معينة فإنه يمكن هو أو غيره أن يعيد التجربة مرة أو أكثر ويتوصل إلى نفس النتائج إذا اتبع نفس الخطوات وأعاد نفس الظروف التي أحاطت بالتجربة الأولى . ولكن في ميدان التسويق من الصعب بل من المستحيل التحكم في الظروف المحيطة بتجربة معينة يراد القيام بها لمعالجة مشكلة معينة . كذلك إذا أريد إعادة التجربة فانه لا

يمكن إعادة نفس الظروف التي أحاطت بالتجربة الأولى وبالتالي لا يمكن التوصل إلى نتائج التجربة الأولى .

على أن هذا لا يمنع الكثير من الدارسين من القول بأنه ليس من الضروري قصر الطريقة العلمية على العلوم الطبيعية ، بل إنه يمكن تطبيقها أيضاً في العلوم الاجتماعية إذا عرفنا الطريقة العلمية على ضوء عوامل أخرى غير تلك التي أصبح متعارفاً عليها في العلوم الطبيعية . فاذا رجعنا إلى تعريفنا السابق لبحوث التسويق وهو أنها تجميع وتسجيل وتحليل الحقائق المتعلقة بالمشاكل التسويقية فان الطريقة العلمية إذا طبقت على بحوث التسويق فانها تستلزم القيام بتجميع وتسجيل وتحليل الحقائق بكل دقة وعناية ، كما تتطلب إعمال الفكر في إيجاد علاقات تربط بين هذه الحقائق بحيث إذا توصلنا إلى نتائج معينة يكون في الإمكان التوصل إلى نفس النتائج إذا قام آخرون على درجة كافية من الخبرة بتحليل نفس الحقائق .

التمييز بين الطريقة العلمية والطريقة غير العلمية :

هناك ثلاث أوجه اختلاف رئيسية بين الطريقتين :

١ – حياد القائم بالبحث .

٢ – الدقة في المقاييس .

٣ – درجة التعمق في البحث ومداه .

أولاً : حياد القائم بالبحث :

يجب على القائم بالبحث أن يبني قراراته على أساس الحقائق المتجمعة لديه وليس على أساس أفكار سابقة متسلطة عليه أو على أساس عوامل خارجية توحي له باتخاذ قرار معين ، كأن يتأثر برأي شخص معروف أو يعتمد على الحدس والحكم السطحي غير المتعمق .

ثانياً : الدقة في المقاييس :

ليس في متناول الباحث في العلوم الاجتماعية نفس المقاييس الدقيقة التي يستطيع الباحث في العلوم الطبيعية استعمالها . فبينما في العلوم الطبيعية يمكن استعمال أجهزة اليكترونية دقيقة نجد أن الوسيلة الغالبة في العلوم الاجتماعية هي قائمة الأسئلة . غير أنه يمكن جعل قائمة الأسئلة أداة علمية للبحث إذا بذلت العناية الكافية في تصميمها وصياغتها ومناسبتها للغرض .

ثالثاً : درجة التعمق في البحث ومداه . :

إن الباحث العلمي هو الذي لا يقنع ببعض الحقائق إذا توصل إلى نتائج معينة بل هو الذي يستقصي ويتعمق ويحاول التوصل إلى أكبر كمية ممكنة من الحقائق المؤيدة للنتيجة التي توصل اليها . وكثير من النظريات قد ثبت عدم صحتها عندما استمر البحث الهادف إلى التحقق منها . وعلى الباحث في ميدان التسويق ألا يدخر وسعاً في تجميع كل الحقائق المتعلقة بالمشكلة المعينة ولا يلقي جانباً أي فرض أو احتمال أو بيان قد يبدو في الظاهر غير جدير بالاهتمام .

صعوبة تطبيق الطريقة العلمية في ميدان التسويق :

إذا صرفنا النظر عن المحاولات التي يسعى إليها البعض من ادعاء « العلمية » للميادين التي يعملون فيها لكي يرفعوا من شأن أنفسهم بينما يضنون بهذه الصفة على ميادين أخرى يعمل فيها غيرهم فانه من ناحية أخرى يجب أن نذكر الأسباب التي تدعو البعض إلى الاعتقاد بأن بحوث التسويق لا يمكن أن تكون ميداناً للبحث العلمي . ذلك أن مناقشة هذه الأسباب هي في نفس الوقت دراسة للمشاكل التي تقابل القائمين ببحوث التسويق . وقد أشرنا سابقاً إلى بعض هذه الأسباب وفيما يلي نعيدها مع غيرها وبتفصيل أكبر :

١ ــ اعتماد التسويق على الطبيعة الانسانية :

مهمة التسويق هي العمل على تدفق السلع من المنتج إلى المستهلك . ولما كان الغرض من الانتاج هو إشباع حاجات المستهلك فقد أصبح أهم عامل في

تحديد أوجه النشاط التسويقي هو دراسة انفعالات المستهلك إذا وقع تحت مؤثر معين كحملة إعلانية مثلاً . وتدور بحوث التسويق حول الفرد وحول المجموعات الآدمية وهي جميعاً تتصف بالتعقيد ، مما ينعكس على كل دراسة يكون محورها العنصر الانساني . فالانسان يتميز بالعقل المفكر والقدرة على التصرف والتكيف وكذلك القدرة على التأثير على الظروف المحيطة به حتى تصبح أكثر ملاءمة له . والطبيعة البشرية طبيعة متغيرة ، فالشخص الواحد يختلف تفكيره وتصرفاته في كل وقت ، إذا تقدم في السن ، إذا انتقل من مكان لآخر ، إذا تغير دخله أو درجة تعليمه ، إذا تغيرت حالته الاجتماعية فتزوج ثم أنجب أطفالاً ، وهكذا . كما تختلف الأجناس البشرية حسب البيئة التي تعيش فيها والتقاليد الموروثة والدين وغيرها . فالطبيعة الانسانية طبيعة متحركة لا تتجمد على وضع معين وبالتالي لا يمكن التنبؤ على وجه الدقة بما ينتج عنها من تصرفات . وهذا ما يؤدي إلى تعقد المشاكل التسويقية . فالزي الذي ينتشر في موسم معين لا يعد صالحاً في موسم لاحق . والدعاوى الإعلانية التي يتأثر بها شعب معين لا يتأثر بها شعب آخر . وأذواق المستهلك في فصل الصيف تختلف عنها في فصل الشتاء ، وهكذا . وهو يدعو البعض إلى القول بأن الأبحاث التي تدور حول الفرد لا يمكن أن تصطبغ بالصبغة العلمية ، ولا يمكن أن تؤدي في النهاية إلى وجود علم متكامل على أسس ثابتة .

٢ ـــ صعوبة التوصل إلى مقاييس دقيقة :

في النواحي الفنية والهندسية يمكن استخدام وسائل على درجة عالية من الدقة في قياس ظواهر معينة. وما الانتاج الكبير إلا نتيجة للقدرة على التحكم في الانتاج ونمطيته . أما في ميدان التسويق حيث تدور الأبحاث حول الفرد ، وحيث يكون الفرد هو مصدر المعلومات ، فإن هذه المعلومات تكون متأثرة بميول الفرد ورغباته ، وبذلك تفقد المعلومات عنصر الموضوعية وعدم التحيز . يضاف إلى ذلك أن الآراء والميول إذا حولت إلى كميات وأرقام فإنها لا تصبح إلا مجرد أرقام مقربة . فمثلاً اذا سألنا أحد مدخني السجاير عن مدى تفضيله

لماركة معينة فانه مهما كانت اجابته لن تكون الا تقريبية حسب ما يستطيع هو أن يعبر عن نفسه أو يتراءى له ، أو حسب مدى الدقة التي أمكن التوصل إليها في تصميم قائمة الأسئلة .

وبالاضافة إلى نقص الموضوعية في اجابات الشخص المسئول فان القائم بتوجيه الأسئلة أيضاً يمثل عاملاً اضافياً في زيادة عنصر التحيز في المعلومات المجمعة ، إذ يتوقف مدى الدقة في هذه المعلومات على مدى قدرة القائم بالاستجواب على التوصل إلى المعلومات المطلوبة وعلى مدى خبرته في هذا النوع من العمل . وبرغم أنه أمكن التوصل إلى استخدام أجهزة اليكترونية دقيقة في بعض بحوث التسويق (مثال : الأجهزة الأليكترونية التي تستخدمها شركة A.C. Nielsen بالولايات المتحدة وتثبتها على أجهزة الراديو لتسجيل الوقت الذي أدير فيه مفتاح الراديو أو التلفزيون والمحطات التي أدير اليها والوقت الذي ظل الجهاز فيه مفتوحاً) إلا أن هذه الدقة يقلل منها وجود العنصر الإنساني ، وعدم قدرة هذه الأجهزة على الحكم على التصرفات الانسانية .

٣ — عملية القياس نفسها قد تؤثر في النتائج :

عندما يشعر شخص ما بأنه موضع قياس أو ملاحظة من أي نوع فانه سيتغير وتختلف تصرفاته وطريقة تفكيره عن حالته الطبيعية المعتادة . فمثلاً إذا طلبنا من شخص معين أن يبدي رأيه في سلعة معينة بعد استعمالها فانه سيستعملها بطريقة تختلف عما اعتاد عليه لشعوره بأنه لا بد أن يتوصل إلى رأي بشأنها . واذا ثبتنا جهازاً على الراديو أو التلفزيون ليحصي مرات الفتح والقفل ويسجل المحطات والبرامج التي استمعت إليها أو شاهدتها أسرة معينة فان تصرفات هذه الأسرة ستتأثر .

٤ — صعوبة اجراء التجارب لاختبار الافتراضات الموضوعية :

اذا وضعنا افتراضات معينة لمشكلة تسويقية ثم أردنا التأكد من صحة هذه الافتراضات أو عدم صحتها فانه يتحتم علينا أن نقوم باجراء تجارب معينة . ولكن هناك عوامل كثيرة تجعل من الصعب بل من المستحيل أحياناً اجراء مثل

هذه التجارب ، والتحكم في الظروف المحيطة ، وعزل بعض العوامل أو تثبيتها وملاحظة العوامل الأخرى لمعرفة أثر عامل معين على ظاهرة معينة . كذلك من الصعب بل والمستحيل أيضاً أن نعيد تجربة معينة لنتأكد من صحة نتائج معينة توصلنا اليها من التجربة الأولى . وهناك عوامل كثيرة تؤدي إلى صعوبة اجراء التجارب العلمية في بحوث التسويق ، مثل العامل الانساني وعامل المنافسة والسياسات التسويقية للمنافسين التي لا يمكن التحكم فيها أو التنبؤ بما قد يطرأ عليها من تغيير .

٥ ــ صعوبة التنبؤ بدقة :

الهدف من بحوث التسويق هو محاولة التوصل إلى علاقة بين عوامل مختلفة والنتائج المترتبة على كل علاقة ، بحيث يمكن للقائم بالبحث أن يختار من بين احتمالات مختلفة أحسن هذه الاحتمالات ، كما يستطيع أن يتنبأ بدقة مناسبة بالنتائج التي ستترتب على اختياره لقرار معين . فمثلاً قد يكون البحث بغرض التوصل إلى أحسن غلاف لسلعة معينة ويكون هناك أكثر من تصميم ، ويراد الوصول إلى التصميم الذي يحقق للسلعة أكبر درجة من النجاح لدى المستهلك . فهل يمكن التنبؤ بكل دقة بالنتائج المحتملة من كل تصميم ؟ ومع ذلك فإن التنبؤ ضروري ، والمدير الناجح هو الذي يستطيع أن يربط بين الظواهر المختلفة ويتنبأ بنجاح بما قد يحدث في المستقبل .

٦ ــ حياد القائم بالبحث :

في بحوث التسويق هناك مجال للقائم بالبحث لكي يؤثر في النتائج دون أن يشعر ، وربما وهو متعمد . فوسيلة القيام ببحوث التسويق هي المقابلة Interview . وسواء كان جمع المعلومات عن طريق قائمة الأسئلة أو عن طريق المشاهدة فإن الباحث يستطيع أن يتدخل في تحديد نتائج معينة تتفق مع رغباته . ويستطيع أن يؤثر في طريقة جمع المعلومات بحيث تتمشى مع وتؤدي إلى هذه النتائج التي يرغب فيها . أما الباحث في العلوم الطبيعية فانه لا يكون في متناوله التدخل في الظواهر الطبيعية وتشكيلها حسب رغبته

الفصل الرابع

تصميم البحوث

الغرض من تصميم خطة البحث هو التأكد من أن البيانات والحقائق المطلوبة ستجمع ، وستجمع بدقة ، وبأقل تكاليف ممكنة . ويمكن تقسيم بحوث التسويق من حيث تصميمها وعلى أساس الهدف من البحث إلى :

١ ــ بحوث أو دراسات استطلاعية أو استكشافية **Exploratory Studies**

٢ ــ بحوث أو دراسات وصفية **Descriptive Studies**

٣ ــ بحوث أو دراسات تجريبية . **Experimental Studies**

أولاً ــ البحوث الاستطلاعية :

معظم بحوث التسويق من نوع البحوث الاستطلاعية التي تهدف إلى التعرف على الجوانب المختلفة لمشكلة معينة ومحاولة التوصل إلى علاقات سببية يمكن على أساسها المضي في البحث والقيام بأبحاث أخرى ترتكز على نتائج البحوث الاستطلاعية . فمثلاً إذا أصيب منتج معين بتدهور مستمر في حجم مبيعاته وقرر القيام ببحوث تسويق بغرض التعرف على أسباب هذا التدهور فانه سيكون أمام القائم بالبحث احتمالات مختلفة وافتراضات كثيرة . فقد

يكون التدهور في المبيعات راجعاً إلى عيب في السلعة نفسها ، أو إلى زيادة المنافسة من سلع أخرى ، أو ظهور سلع جديدة ، أو عدم الاعلان عن السلعة بالوسائل الصحيحة ، أو اتباع مسالك توزيع خاطئة أو عدم كفاية رجال البيع ، أو غير ذلك من العوامل الكثيرة . وليس من الممكن اقتصادياً وعملياً أن يهدف البحث إلى دراسة كل هذه الاحتمالات للتأكد من صحتها أو خطئها. فيكون هدف الدراسة الاستطلاعية التوصل إلى الفروض أو الاحتمالات الأكثر اتصالاً بالمشكلة المعينة حتى يمكن تركيز الجهود حولها .

الهدف من البحث الاستطلاعي إذن هو التوصل إلى أكثر الافتراضات احتمالاً واستبعاد الافتراضات الأخرى ، وبذلك يعتبر مقدمة للقيام ببحوث اخرى وصفية أو تجريبية يكون الغرض منها التأكد من واختبار الافتراضات الناتجة من البحث الاستطلاعي . الهدف من البحث الاستطلاعي هو تعريف المشكلة أمام القائمين بالبحث وفتح المجال بعد ذلك للبحوث الأخرى لايجاد حل للمشكلة .

تصميم البحوث الاستطلاعية :

لما كان الغرض من البحوث او الدراسات الاستطلاعية التوصل إلى علاقات بين عوامل وظواهر معينة ، أو التوصل إلى افكار جديدة ، فان هذه البحوث تتميز بالتحرر وعدم التقيد بتصميم معين . فالباحث المستطلع يستطيع أن يغير خطته حسب ما يواجه من ظروف . فهو في سعيه وراء أفكار جديدة قد يغير طريقه من ناحية إلى أخرى جريا وراء فكرة معينة ، ورغبة في تقصي جميع الاحتمالات وراء هذه الفكرة .

على أنه يجب على الباحث للأغراض الاستطلاعية أن يلجأ إلى المصادر الآتية التي قد تزوده بمعلومات هامة توفر عليه الكثير من الوقت والجهد ، كما تساعده في القاء الضوء على الجوانب المختلفة للبحث

١ ـ دراسة المصادر الثانوية للمعلومات :

فيمكنه أن يرجع إلى ما كتبه الآخرون أو قاموا بعمله حتى يسترشد به في البحث المقدم عليه . ومن الأمثلة على هذه المصادر الثانوية الكتب والمجلات والصحف والمستندات والمطبوعات الحكومية وغير ذلك من منشورات صادرة من هيئات متخصصة . كما تعتبر سجلات المشروع المعين الذي ينتمي إليه الباحث من المصادر الهامة للمعلومات .

٢ ـ مقابلة كل من لديه أفكار أو معلومات معينة عن البحث :

يجب على القائم بالبحث التسويقي أن يستقي كل ما يمكنه من معلومات تتصل بموضوع البحث وتساعد على توضيحه . وفي سبيل ذلك عليه أن يقابل أفراداً متعددين قد يكون من بينهم مدير عام المشروع ومدير التسويق ومدير بحوث التسويق وأفراد البيع . كما قد يكون من المفيد أيضاً الاتصال بتجار الجملة وتجار التجزئة الذين توزع عن طريقهم السلعة المعينة أو سلعا مماثلة . كما يسعى القائم بالبحث إلى مقابلة عينات من المستهلكين للسلعة . وعلى القائم بالبحث أن ينتقي الاشخاص الذين يكون في استطاعتهم التعبير عن أنفسهم ويكون عندهم الرغبة والاهتمام الكافي حتى يدلوا بآرائهم ويتعاونوا تعاوناً صادقاً مع القائم بالبحث ، والا فان الاختيار غير الصحيح للأشخاص سيؤدي إلى اضاعة للوقت والجهد ، وإلى الحصول على بيانات غير مطلوبة أو غير دقيقة .

غير أنه لا يعني اختيار أشخاص قادرين على التعبير عن أنفسهم أن تكون عملية الاختيار مركزة بين فئة معينة لان ذلك يؤدي إلى عدم توفر العناصر المختلفة المكونة لجمهور المستهلكين ، وبالتالي تبعد الباحث عن حقيقة الوضع وتؤدي به إلى نتائج غير صحيحة .

٣ ـ تحليل حالات مختارة :

تتميز دراسة الحالات بالتعمق في التفصيلات المحتوية عليها الحالة المعينة .

وهي عبارة عن اختيار بعض الحالات القليلة ثم دراستها دراسة تفصيلية متعمقة . فقد تقوم الدراسة على عدد محدود من المستهلكين أو على عدد قليل من محلات التجزئة أو عدد محدود من الأسواق الصغيرة . وسواء كانت الحالات المدروسة واحدة أو اكثر فـــان الهدف هو القيام بدراسة وصفية كاملة للعوامل الداخلة في الحالة والروابط بين هذه العوامل .

واستخدام طريقة دراسة الحالات في حالة البحوث الاستطلاعية يكون الغرض منه التوصل إلى علاقات او افكار جديدة توضع بعد ذلك تحت الاختبار والدراسة التفصيلية وذلك عن طريق القيام ببحوث وصفية أو بحوث تجريبية .

وفي هذه الحالة يكون الغرض من الدراسة المتعمقة على عدد قليل من الحالات الوصول إلى نتائج معينة .

ثانياً ــ البحوث الوصفية :

تهدف البحوث الوصفية إلى وصف خصائص وضع معين ، وكثير من بحوث التسويق من هذه النوع . فمثلاً بحوث التسويق التي ترمي إلى تجميع المعلومات عن المستهلكين لسلعة معينة من حيث عددهم ومكانهم وخصائصهم (دخلهم ودرجة تعليمهم وسنهم الخ) هي من نوع البحوث الوصفية . غير أنه يجب ألا يفهم من ذلك أن وظيفة البحوث الوصفية هي فقط جمع المعلومات والوقوف عند هذا الحد . فالبحث الذي يبدأ بدون هدف معين سيكون من نتيجته جمع معلومات كثيرة ليس لها أية قيمة . لذلك فان كل بحث وصفي يبدأ بخطة وبهدف محدد مما يتطلب اللجوء إلى المصادر الصحيحة للمعلومات واستقاء المعلومات المطلوبة فقط . كذلك يصحب جمع المعلو مات وتسجيلها قيام الباحث بتفسيرها لتأييد أو نفي افتراضات معينة بدأ البحث بها .

تصميم البحوث الوصفية :

بينما تتميز البحوث الاستطلاعية بالمرونة فان البحوث الوصفية على عكس

ذلك يجب أن تصمم بشكل محدد حتى يمكن تحقيق الهدف المطلوب منها وهو جمع معلومات كاملة ودقيقة عن وضع معين . فيجب أن يحدد البحث مصادر المعلومات وكيفية اختيارها (اذا كان التصميم على أساس العينة) وكذلك الطرق التي ستجمع بها المعلومات . ويجب أن يؤدي التصميم إلى جمع المعلومات الكاملة والصحيحة عن الحالة موضوع البحث . كما يجب أن يعمل على جعل عنصر التحيز في أقل الحدود الممكنة ، وان تكون التكاليف أقل ما يمكن .

وقد يتخذ تصميم البحث الوصفي طريقة دراسة الحالات Case Method أو الطريقة الاحصائية Statistical Method

١ ـ طريقة دراسة الحالات :

وتفيد طريقة دراسة الحالات في معالجة المشاكل التي تتميز بوجود عوامل مختلفة داخلة فيها ويكون المطلوب هو دراسة هذه العوامل المترابطة . ولا يكون ذلك ممكنا إلا اذا درست مجتمعة على ضوء ترابط كل عامل بالعوامل الاخرى ، وليس كل عامل على حدة . فمثلا اذا أردنا دراسة تصميم الاعلان من حيث عامل لفت النظر وعامل إثارة الاهتمام وعامل سهولة القراءة وعامل الصدق فانه لايمكن دراسة كل عامل من هذه العوامل على حدة . ولنفرض أن شركة معينة تريد التوصل إلى تصميم اعلان ناجح . ففي هذه الحالة قد تلجأ إلى دراسة ما تقوم به الشركات الاخرى الناجحة في اعلاناتها . فتختار عدداً قليلا من هذه الشركات وتقوم بدراسة دقيقة وفاحصة لاعلاناتها والعناصر التي تتكون منها وطرق اخراجها والوسائل التي تستخدمها تلك الشركات في توصيل رسالاتها الاعلانية . وتسترشد من هذه الدراسة بما يجب أن تقوم به في أعلاناتها . ومن الطبيعي ان تختار هذه الشركة المعينة الحالات التي ستقوم بدراستها في نفس مجال العمل الذي تقوم به إن امكن .

كذلك من الأمثلة على تطبيق طريقة دراسة الحالات محاولة التعمق في نفسيات المستهلكين للتعرف على دوافع الشراء عندهم والتوصل إلى دوافع

جديدة يمكن استخدامها في خلق سلع جديدة أو تحسين أو تغيير سلع موجودة، كذلك استغلال الدوافع الشرائية في الجهود البيعية لجعلها أكثر فعالية ونجاحاً . والطريقة الحديثة المتبعة هي الاستعانة برجال علم النفس في دراسة عدد مختار من المستهلكين والقيام بمقابلات طويلة متعمقة مع كل مستهلك وسؤاله أسئلة مختلفة بغرض التغلغل في أعماقه ولا شعوره . وهذه المقابلات يطلق عليها Depth Interviews .

وتهدف دراسة الحالات إلى التوصل إلى الصفات أو الخصائص العامة التي يشترك فيها جميع الداخلين في دراسة كل حالة ، ثم الصفات او الخصائص التي يتميز بها بعض المجموعات الفرعية في الحالات المدروسة ، وأخيراً الصفات والخصائص التي تنفرد بها حالة معينة دون أخرى . وبدراسة أوجه الشبه والاشتراك بين الحالات المدروسة ، وكذلك أوجه الاختلاف بينها ، يمكن التوصل إلى نتائج معينة . فمثلا اذا كان الغرض من البحث هو التعرف على دوافع الشراء لدى المستهلك فان الباحث سيوجه اهتمامه إلى الدوافع العامة المشتركة في كل الحالات وكذلك إلى الدوافع العامة في المجموعات الفرعية . فقد تكون بعض دوافع شراء سلعة معينة عامة عند جميع المستهلكين لهذه السلعة ، ثم تكون هناك دوافع شراء خاصة بمجموعات أخرى فرعية ، مثل مجموعة كبار السن أو مجموعة صغار السن أو مجموعة الساكنين في الارياف أو مجموعة دخول معينة . وفي دراسة الحالات الأخرى قد يهتم الباحث بدرجة أكبر بالصفات الخاصة بالمجموعات الفرعية أو بالصفات الفردية . فمثلا اذا قمنا بدراسة الغرض منها التوصل إلى خصائص أو صفات تتميز بها المشروعات الناجحة في مجال عمل معين فستكون الدراسة مركزة على الحالات الفردية بجانب اهتمامها بالمشروعات المختارة كمجموعة منتمية إلى مجال عمل معين .

وتقوم طريقة دراسة الحالات على اختيار عينة Sample ممثلة للمجتمع Universe . ويتوقف اختيار العينة على الغرض من الدراسة . فاذا كان مثلا لدراسة الدوافع الشرائية عند طائفة معينة من المستهلكين لسلعة معينة كراكبي

السيارات الفخمة فان العينة يجب أن تختار من هذه المجموعة فقط . وإذا كان الغرض دراسة صفات النجاح والفشل في عمال البيع فان العينة يجب أن تشمل عمال بيع ناجحين وعمال بيع فاشلين .

٢ ـ الطريقة الاحصائية :

تختلف طريقة دراسة الحالات عن الطريقة الاحصائية في أن الاولى تقوم بدراسة كاملة ومركزة ومتعمقة على عدد قليل من الحالات ، بينما تتناول الطريقة الاحصائية دراسة عوامل معينة أو ظواهر معينة في عدد كبير من الحالات . فدراسة الحالة هي دراسة لموقف كامل بكل ما فيه من تفصيلات وظواهر ، بينما الدراسة الاحصائية هي دراسة لعامل او اكثر في عدد كبير من الحالات . لهذا تتطلب الطريقة الاحصائية استخدام وسائل وصف وتحليل المشاهدات ذات الاعداد الكبيرة ، مثل استخدام الفئات والمتوسطات والنسب المئوية ومقاييس التشتت والتباين وغيرها من الوسائل الاحصائية . ولهذا سميت هذه الطريقة في البحث الطريقة الاحصائية .

وعندما يكون الهدف من بحوث التسويق هو اظهار العلاقات بين ظواهر معينة ومسبباتها Cause and Effect Relationships فان البحوث التجريبية التي سيأتي شرحها بعد البحوث الوصفية تكون هي أنسب طرق البحث للقيام بالغرض . ولكن حيث أن الطريقة التجريبية كما سيأتي الكلام فيما بعد من الصعب القيام بها في مواقف كثيرة ، لذلك لا يجد الباحث بدا من استعمال الطريقة الاحصائية التي تأتي في المرتبة الثانية من حيث إيفائها بالغرض .

وفي حالة استخدام الطريقة الاحصائية لاختبار العلاقات السببية على الباحث أن يلقي بقدر استطاعته الضوء حول هذه العلاقات ، وأن يقدم كل ما يستطيع من أدلة للبرهنة على وجود علاقة معينة . ويأتي ذلك عن طريق تقسيم البيانات على أسس مختلفة ولكن مترابطة ببعضها بشكل يؤدي إلى تأييد العلاقة بأكثر من دليل. فمثلا لنفرض أن منتج سلعة معينة (عصير فواكه) يريد التوصل إلى علاقة بين

كمية الاستهلاك من سلعته وبين مجموعات المستهلكين مقسمة على أسس مختلفة . ولنفرض أنه بالاحصاء وجد أن هناك علاقة موجبة بين كمية الاستهلاك وبين عمر المستهلكين ، بمعنى أن الكمية المستهلكة من السلعة تزيد بزيادة عمر المستهلك . وبذلك يمكن للباحث أن يقول إن هناك علاقة سببية بين الكمية المستهلكة من السلعة وبين عمر المستهلك .

ولكن قد لا يكون العمر هو السبب الوحيد لظاهرة ارتفاع الاستهلاك من السلعة ، بل ربما لا يكون للعمر دخل على الاطلاق في زيادة استهلاك السلعة . وقد يكون السبب عوامل اخرى لها علاقة موجبة مع العمر بحيث أدت إلى تضليل الباحث واعتقاده بأن العمر هو المسبب . فمثلا يزيد الدخل بازدياد التقدم في السن ، وقد يكون الدخل هو المسبب الحقيقي لظاهرة ارتفاع الاستهلاك من السلعة . لذلك يجب على الباحث أن يقسم مجموعات الأعمار إلى تقسيمات أخرى حسب الدخل . وبذلك يمكنه دراسة العلاقة بين كمية الاستهلاك من السلعة وبين الدخول المختلفة داخل مجموعة عمر معين . أي أنه يكون قد ثبت عامل العمر بينما جعل الدخل هو المتغير . كذلك يمكنه تثبيت عامل الدخل بينما يدرس العلاقة بين الكمية المستهلكة وبين الأعمار المختلفة . وقد يخرج الباحث من هذه التحليلات إلى أن الدخل هو المسبب أو العمر أو ربما كليهما . كما قد يجد من الضروري اضافة عامل ثالث عندما يشك في أن هناك احتمالات أخرى تربط بين زيادة كمية الاستهلاك من السلعة وبين عوامل اخرى خلاف السن والدخل ، كعامل التعليم أو عامل الجنس .

وحسب شروط التحليـــل الاحصائي السليم يجب أن تكون هنـــاك قراءات كافية والعينة كبيرة لدرجة تجعلها ممثلة للمجتمع . فمثلا اذا درسنا في المثال السابق العلاقة بين الكمية المستهلكة وبين عامل الدخل فيجب أن تكون هناك قراءات كافية في كل فئة من فئات الدخل ، وهكذا بالنسبة لعامل السن أو غيره من العوامل الأخرى .

مزايا وعيوب طريقة دراسة الحالات :

تتطلب طريقة دراسة الحالات مهارة وخبرة في اختيار الحالات المناسبة للغرض وفي دراستها وتحليل الحقائق المتجمعة منها وتفسيرها . فاذا توفرت عوامل النجاح في القيام بدراسة الحالات فان هذه الطريقة تكون من أحسن الطرق المستخدمة لمعالجة المشاكل التسويقية . ولكن اذا لم تتوفر عوامل النجاح وقام بدراسة الحالات أشخاص غير مؤهلين لهذا النوع من البحث فان النتائج ستكون غير سليمة ومضللة ، ويكون من الاوفق والاسلم اتباع طرق اخرى في البحث كالطريقة الاحصائية .

والمزايا الرئيسية لطريقة دراسة الحالات هي :

١ ــ ان الاستنتاجات المتوصل اليها من دراسة عدد من الحالات أو حتى من حالة واحدة تكون مبنية على دراسة للموقف الكامل المتعلق بالمشكلة موضوع البحث ، وليس على دراسة لجوانب محدودة من الموقف قد تؤدي بنا إلى نتائج غير دقيقة أو ناقصة لاحتمال تغاضي الباحث عن جوانب قد تكون ذات اهمية وإن بدت في بداية البحث غير مهمة .

٢ ــ أن دراسة الحالة هي عبارة عن وصف لموقف حقيقي واقعي بكل ما فيه من تفاصيل ووقائع وأحداث ، بينما الدراسة الاحصائية تنطوي على تعميمات ان كانت ممثلة للمجموعات الكبيرة فانها قد لا تكون ممثلة للوحدات المكونة لتلك المجموعات . فمثلا اذا استخدمنا في الدراسة الاحصائية المتوسطات الحسابية فان هذه المتوسطات تصف ظاهرة عامة مشتركة للمجموعة الكاملة ولكن قد لا تكون ممثلة لكل وحدة من هذه المجموعة . وهذا صحيح بالنسبة للمقاييس الاحصائية الاخرى التي تهدف إلى وصف المجموع إلى اقرب درجة ممكنة ، مع الاعتراف بأن الأوصاف الاحصائية وان كانت تصف المجموع فانها تنطوي على درجة من الخطأ في وصف الوحدات المكونة للمجموع أو المجتمع .

أما عيوب طريقة دراسة الحالات فهي تتركز حول عامل التحيز الذي هو عيب لا مفر منه في كل دراسة تقوم على اختيار عينات وعلى القاء عبء كبير على عاتق الباحث ، مما يسبب وجود احتمال عدم الموضوعية في نظرة الباحث إلى ما أمامه من تفصيلات عن الحالة . فقد يتخيل الباحث حقائق معينة بالشكل الذي كان يأمل أن يراها به ، كما قد يمضي في تحليله للجوانب المختلفة للحالة متأثراً بعوامل ذاتية تبتعد به عن الوصول إلى نتائج غير متحيزة وغير مصطبغة بأي عوامل شخصية .

ومن عيوب طريقة دراسة الحالات أيضاً أن النتائج المتوصل اليها من الحالات القليلة المختارة لا يمكن اعتبارها تعميمات تنطبق على مجموعات كبيرة ، ذلك أن الطريقة التي تختار بها حالات الدراسة هي طريقة ذاتية غير علمية . فالباحث يختار عدداً قليلا من الحالات وبحيث تتوفر في كل حالة صفات معينة يراها الباحث ضرورية لغرض البحث القائم به . كما يميل الباحث في أغلب الظروف إلى اختيار الحالات غير العادية التي لا تعتبر بأي حال من الأحوال ممثلة للمجتمع . لهذا السبب فان أي تعميم لنتائج توصل اليها الباحث بطريقة دراسة حالات قليلة ينطوي على احتمال كبير للخطأ والبعد عن الدقة .

ولعل بعد هذه المناقشة لطريقة دراسة الحالات يمكن القول بأن هذه الطريقة هي انسب الطرق للتطبيق في حالة البحوث الاستطلاعية حيث يكون الغرض هو الوصول إلى نتائج معينة توضع بعد ذلك موضع الدراسة على شكل فروض Hypotheses يجري اختبارها بالبحوث الاخرى الوصفية والتجريبية .

مزايا وعيوب الطريقة الاحصائية :

تتكون العينة في الطريقة الاحصائية من عدد كبير من المفردات اوالوحدات ، بعكس الحال في طريقة دراسة الحالات تتكون العينة من عدد قليل من الحالات. ويؤدي كبر عدد الوحدات إلى ضرورة استخدام المتوسطات والنسب وغيرها من المقاييس الاحصائية . وبذلك تفقد كل وحدة أو مفردة صفتها المميزة

وشخصيتها المنفردة . وهذا يؤدي إلى زيادة الموضوعية في البحث . ويعني ذلك إنه إذا قام باحثان على درجة واحدة من الخبرة والكفاءة بدراسة نفس البيانات المتجمعة من العينة فانهما سيتوصلان إلى نفس المقاييس الاحصائية ، مثل نفس المتوسط الحسابي ونفس النسب المئوية . أما في دراسة الحالات فان كل باحث لو درس نفس الحالات سيتوصل إلى نتائج مخالفة لما وصل اليه الآخر ، لأن النتائج تتوقف إلى حد كبير على الحكم الذاتي للقائم بالبحث وعلى تحليلــه للجوانب المختلفة للحالة .

وبالاضافة إلى ميزة الموضوعية في الطريقة الاحصائية فان من مزاياها أيضاً أنه يمكن على أساسها القيام بتعميمات أكثر دقة . ذلك أن العينة في الطريقة الاحصائية كبيرة الحجم ، وبذلك تكون أكثر تمثيلا للمجتمع من عينة صغيرة . كذلك فان في امكان الباحث أن يحدد مدى دقة التعميمات التي يتخذها بالوسائل الاحصائية ، فيحدد احتمال الخطأ في حدود كذا بالمائة .

ومن عيوب الطريقة الاحصائية كما ذكرنا سابقاً أنها لا تمكن من اظهار العلاقات التي تربط بين ظاهرة معينة والعوامل المسببة لها أو برهنة هذه العلاقة . وفي هذه الناحية تفضلها الطريقة التجريبية . كما ذكرنا أنه لكي نظهر مثل هذه العلاقات فانه يجب أن نقوم بتحليلات إحصائية على اكثر من عامل وبحيث نربط في هذه التحليلات بين تلك العوامل لنعرف أثر كل منها على ظاهرة معينة .

ثالثاً ــ البحوث التجريبية :

القيام بتجربة هو تجميع للبيانات بطريقة معينة تمكن من الوصول إلى نتائج واضحة ومحددة تتعلق ببرهنة فرض معين . ولكي يتمكن الباحث من جمع البيانات فانه في معظم الحالات يضطر إلى خلق موقف معين يقوم على أساسه بتجربته . وعلى ذلك فان التجارب تعتبر اصطناعية أو افتعالية من حيث كونها تخلق لاختبار فروض معينة . وتمكن الباحث من اصطناع موقف أو

حالة معينة يعطيه قدرة على التحكم في العوامل التي ينطوي عليها الموقف .

ومن هنا يمكن القول بأن الطريقة التجريبية في البحث تعتمد على أساسين :

الاول : أن يكون هناك فرض معين يراد إثبات صحته .

الثاني : أن تكون الظروف المحيطة بالفرض المعين يمكن التحكم فيها بالدرجة التي تفي بأغراض البحث .

وبرغم أن الطريقة التجريبية لم تستخدم بعد في بحوث التسويق على نطاق واسع إلا أنها قد استخدمت في بعض الأغراض منها اختبار الحملات الاعلانية في أسواق قليلة قبل أن تنفذ على نطاق واسع . كما يمكن اجراء التجارب لاختبار الأغلفة الجديدة . يمكن مثلاً معرفة هل يفضل المستهلك الغلاف الزجاجي أم الغلاف الصفيح للمشروبات الغازية ، وهل يفضل الألوان الغامقة أم الألوان الفاتحة لزجاجات البيرة ، وهل يفضل الزجاجات الملساء أم التي بها منحنيات كما في زجاجات الكوكا كولا .

ويمكن استخدام البحوث التجريبية في التعرف على الآثار المترتبة على ادخال تغيير في سعر سلعة معينة على حجم المبيعات من هذه السلعة ومقارنته بالأثر الذي سيظهر أيضاً على حجم مبيعات السلع المنافسة . كما يمكن دراسة أثر السياسات التسعيرية كسياسة الأسعار الكسرية Odd Prices ، كما كان الحال في تسعير أحذية باتا ولا زال إلى حد ما .

وفي حالة السلع الجديدة كصنف جديد من الصابون مثلاً يمكن التوصل بالتجارب عن طريق دراسة المبيعات أو استقاء المعلومات مباشرة من المستهلك إلى معرفة ما يجب أن تكون عليه قطعة الصابون من حيث اللون والرائحة والحجم والشكل . فيمكن اختبار ألوان مختلفة وروائح مختلفة بأحجام وأشكال مختلفة في المناطق المختارة للبحوث التجريبية لمعرفة أحسن الصفات التي يرغب فيها المستهلك .

هذا ويلاحظ أن كل هذه المشاكل التسويقية يمكن دراستها بالطرق الوصفية ولكن النتائج المتوصل اليها لن تكون بنفس الوضوح الذي تتميز به النتائج المتوصل اليها بالبحوث التجريبية . فمثلا اذا توصلنا بالبحوث الوصفية إلى أن نسبة مئوية معينة من المستهلكين تفضل الغلاف «أ» على الغلاف «ب» فان هذه النتيجة لن تكون قاطعة كما اذا قمنا بتجربة باستعمال الغلافين وقارنا المبيعات من الغلاف الأول بالمبيعات من الغلاف الثاني .

تصميم البحوث التجريبية :

هناك تصميمات كثيرة للبحوث التجريبية بعضها بسيط وبعضها معقد . والنتائج المتحصل عليها من التجارب تعتمد عادة على فرضين :

الأول : اذا لم ينتج عن ادخال العامل المتغير التجريبي Experimental Variable (الاعلان مثلا) أي تغيير في الظاهرة موضع الدراسة (المبيعات مثلا) فان العامل المتغير التجريبي لا يكون هو سبب الظاهرة .

الثاني : إذا حدث تغير في الظاهرة موضع الدراسة (المبيعات مثلا) مع عدم وجود العامل المتغير التجريبي (الاعلان مثلا) فان ذلك يعني أن العامل المتغير التجريبي ليس هو سبب التغير في الظاهرة .

وفي حالة القيام بتجربة عادية نبدأ اولا باختيار مجموعتين (قد يكونان من الأشخاص أو المنشآت التسويقية) وبحيث تكون المجموعتان متماثلتين في الصفات حسب مقتضيات الدراسة . ثم ندخل على احدى المجموعتين ونطلق عليها المجموعة التجريبية Experimental Group العـــامل المتغير التجريبي (مثلا الاعلان) بينما لا ندخله على المجموعة الثانية ونطلق عليها مجموعة المراقبة Control Group .

فاذا زادت المبيعات في المجموعة الاولى ولم يحدث تغيير في المبيعات في المجموعة الثانية دل ذلك على أن الفرض صحيح ، وهو أن الاعلان سبب

زيادة المبيعات . أما اذا لم تحدث زيادة في المبيعات في المجموعة الاولى ، أو إذا حدثت زيادة بكميات متساوية في المجموعتين ، دل ذلك على أن الفرض غير صحيح ، بمعنى أن الاعلان لم يسبب زيادة في المبيعات .

وبجانب هذا النوع المألوف من التجارب توجد انواع أخرى من التصميمات تختلف باختلاف الطرق التي تختار بها المجموعات ودرجة التحكم في العوامل الأخرى التي يمكن أن تؤثر في نتائج التجارب . ومن الأنواع الشائعة الاستعمال ما يلي :

١ — تصميم « قبل — بعد » :

يختلف هذا التصميم عن الشكل العادي السابق ذكره في أننا في هذه الحالة نستخدم نفس الأشخاص أو الوحدات لتكون مجموعة تجريبية ومجموعة مراقبة في وقت واحد . ويمكن السير بالتجربة على الوجه الآتي :

	المجموعة التجريبية
القياس « قبل »(٥)	نعم ($س_١$)
أدخل العامل المتغير التجريبي	نعم
القياس « بعد »(٦)	نعم ($س_٢$)

أثر العامل المتغير التجريبي = $س_٢ - س_١$

مثال : اذا أراد مدير أحد محلات الاقسام الكبيرة ان يختبر اثر تغيير مكان عرض سلعة معينة على مبيعات هذه السلعة فيمكنه أن يستخدم هذا التصميم كالآتي :

---

(٥) القياس « قبل » أي حصر وتسجيل الظاهرة موضوع التجربة قبل ادخال العامل المتغير التجريبي في الموقف .

(٦) القياس « بعد » أي حصر وتسجيل الظاهرة موضوع التجربة بعد ادخال العامل المتغير التجريبي في الموقف .

يقوم بتسجيل المبيعات من السلعة خلال اسبوع معين ، ويكون ذلك هو القياس « قبل » ، وليكن $س_1$

بعد ذلك ينقل السلعة من مكانها ويعرضها في المكان الجديد ، ويكون ذلك هو خطوة ادخال العامل المتغير التجريبي .

بعد ذلك يتم تسجيل المبيعات من السلعة خلال الاسبوع التالي ، ويكون ذلك هو القياس « بعد » ، وليكن $س_2$.

ويكون $س_2 - س_1$ هو الأثر الذي أحدثه تغيير موقع عرض السلعة . وقد يكون هذا الأثر موجباً أو سالباً .

على أنه ليس من المؤكد ان تكون المبيعات من السلعة المعينة هي نتيجة التغيير في مكان عرضها . فقد تكون الزيادة في خلال فترة القيام بالتجربة نتيجة عوامل اخرى ، مثل حملة اعلانية قام بها المحل أو عوامل أخرى خارجية . وعلى ذلك فانه يمكن القول بأن $س_2 - س_1$ هي مقياس للتغير في المبيعات نتيجة التغير في مكان العرض بالاضافة إلى عوامل أخرى لا يمكن التحكم فيها .

لذلك فقد يكون من المرغوب فيه استخدام تصميمات أخرى تحاول قياس هذه العوامل التي لم يمكننا التحكم فيها . ولهذا الغرض نضيف مجموعة ثانية للمراقبة ، كما في التصميم التالي :

٢ – تصميم « قبل – بعد » مع مجموعة مراقبة :

وهو اكبر الأنواع استعمالا . ويهدف إلى قياس أثر العامل المتغير التجريبي واستبعاد أي عوامل أخرى . وتسير التجربة على النحو الآتي :

	المجموعة التجريبية	مجموعة المراقبة
قياس « قبل »	نعم ($س_1$)	نعم ($س'_1$)
ادخال العامل المتغير التجريبي	نعم	لا
قياس « بعد »	نعم ($س_2$)	نعم ($س'_2$)

وكما ذكرنا سابقاً فانه يجب اختيار المجموعتين بحيث تكونان متماثلتين بمعنى أنه يمكن إحلال الواحدة منهما محل الأخرى لأغراض الاختبار وتقاس مجموعة المراقبة في نفس الوقت الذي تقاس فيه المجموعة التجريبية . ولكن لا ندخل عليها العامل المتغير التجريبي . وبذلك نستطيع القول إن الفرق بين $س_1^1$ و $س_2^1$ يكون نتيجة العوامل غير المتحكم فيها . كما يكون الفرق بين $س_1$ و $س_2$ هو نتيجة العامل المتغير التجريبي بالإضافة إلى نفس العوامل التي احدثت الفرق بين $س_1^1$ و $س_2^1$. وعلى ذلك يمكننا أن نقيس أثر العامل المتغير التجريبي فقط بطرح اثر العوامل غير المتحكم فيها من $س_2 - س_1$ كالآتي :

$$(س_2 - س_1) \quad - \quad (س_2^1 - س_1^1)$$

مثال : لنفرض أحد المجمعات الاستهلاكية Supermarkets يريد اختبار فرض يقول إن عرض السلع الغذائية الصغيرة الحجم في سلات عربات التسوق يؤدي إلى زيادة مبيعات هذه السلع . ولنفرض انه للقيام بالتجربة نختار الجيلاتين ليكونَ السلعة موضع الاختبار . فنختار مجموعتين للتجربة ، الاولى المجموعة التجريبية من جيلاتين وليكن ماركة رويال ، والثانية مجموعة المراقبة من جيلاتين وليكن ماركة جيلو ، وفي خلال اسبوع كامل يتم تسجيل المبيعات من الماركتين وهما في أماكن العرض المعتادة .

وفي الأسبوع الثاني تنقل المجموعة التجريبية (جيلاتين رويال) إلى سلة عربة التسوق بينما تظل مجموعة المراقبة (جيلاتين جيلو) في مكانها المعتاد . ومرة أخرى يتم تسجيل المبيعات للمجموعتين خلال أسبوع كامل .

فتأخذ نتائج التجربة من البداية للنهاية الشكل الآتي :

	المجموعة التجريبية	مجموعة المراقبة
قياس « قبل » : المبيعات خلال الأسبوع الذي سبق العرض في سلة عربة التسوق	$س_1$	$س_1^1$

	المجموعة التجريبية	مجموعة مراقبة
إدخال العامل المتغير التجريبي : وضع الجيلاتين ماركة رويال في سلة عربة التسوق	نعم	لا
قياس « بعد » : المبيعات خلال أسبوع العرض في سلة عربة التسوق	$س_{٢}$	$س_{٢}^{١}$
التغير في أسبوع العرض بالمقارنة بالأسبوع السابق	$س_{٢} - س_{١}$	$س_{٢}^{١} - س_{١}^{١}$

فإذا وجدنا من النتائج المتحصل عليها أن الزيادة في مبيعات جيلاتين رويال كانت أعلى من الزيادة في جيلاتين جيلو ، وإذا كان في الإمكان تكرار هذه التجربة في عدد من المحلات وتحصلنا على نفس النتائج ، أي زيادة المبيعات من الجيلاتين المعروض في عربة التسوق بنسبة أكبر من زيادة مبيعات الجيلاتين المعروض في الأماكن المعتادة فإنه يمكننا أن نقرر باطمئنان أن العرض في سلة عربة التسوق قد أدى إلى زيادة في مبيعات الجيلاتين .

ويلاحظ في هذه التجربة اننا اخذنا جيلاتين جيلو في مجموعة المراقبة وهو مماثل لجيلاتين رويال ويباع في نفس المحل الذي تجري فيه التجربة . وكان في الامكان ان نصمم التجربة بحيث تكون مجموعة المراقبة من نفس جيلاتين رويال على أن تكون في محل آخر ، بمعنى ان يقوم احد المحلات بعرض جيلاتين رويال في سلة عربة التسوق بينما يستمر الثاني في عرض جيلاتين رويال في نفس المكان المعتاد ، ويكون الجيلاتين في المحل الثاني هو مجموعة المراقبة .

مشاكل تقابلها في تصميم « قبل ــ بعد مع مجموعة مراقبة » :

هذا التصميم لا يناسب القيام بتجارب تتناول عوامل اجتماعية اوسيكولوجية. فالآراء والافكار يمكن ان تتأثر إلى حد بعيد بعملية القياس التي تنطوي عليها

التجربة . وفي المثال السابق الخاص بالجيلاتين امكن التغلب على نقطة الضعف في التصميم (تأثر الافراد بعملية القياس) بان تمت عملية القياس دون شعور العملاء . ومن الملاحظ ان الافراد عندما يسألون عن مشاعرهم او آرائهم او افكارهم قبل ادخال العامل المتغير التجريبي (مثلا الاعلان) فانهم يصبحون اكثر احساسا بالسلعة او الخدمة موضوع التجربة ، وبذلك يكونون اكثر تأثراً بالاعلان من الاشخاص الذين لم توجه اليهم اي اسئلة قبل ادخال العامل المتغير التجريبي .

ولذلك يجب ملاحظة انه يكون هناك تداخل في الاثر Interaction Effect بين قياس « قبل » والعامل المتغير التجريبي ، بمعنى ان العامل المتغير التجريبي قد يترك اثراً مختلفاً اذا ادخل بعد القيام بقياس « قبل » .

٣ – تصميم : « بعد فقط مع مجموعة مراقبة » :

ومن مزايا هذا التصميم أنه أمكننا به تلافي الأثر الذي كان ينجم عن عملية القياس قبل ادخال العامل المتغير التجريبي وتداخل الأثر الذي كان يحتمل حدوثه بين القياس « قبل » وبين العامل المتغير التجريبي . كما يتميز التصميم أيضاً بسهولة تطبيقه وبانخفاض تكاليف القيام به .

على أن تصميم « بعد فقط مع مجموعة مراقبة » اذا قورن بتصميم « قبل – بعد مع مجموعة مراقبة » فان الثاني يفضله من ناحية أنه يمكن من تحليل التغير الذي يحدث بين القياسين ، بينما التصميم الأول لا يسمح بذلك . فمثلا اذا كانت التجربة بغرض التعرف على الميول أو الآراء عن سلعة معينة فان القياس « قبل » يعطي فكرة عن هؤلاء الذين لهم ميول مؤيدة والذين لهم ميول معارضة . ثم بعد ادخال العامل المتغير واجراء قياس « بعد » يمكن التعرف على التغيير الذي طرأ على أصحاب الميول المؤيدة وعلى أصحاب الميول المعارضة .

وتصميم « بعد فقط مع مجموعة مراقبة » يفي بغرض كثير من المشاكل

التسويقية لسهولة استعماله . وهذا التصميم يستعمل كثيراً في اختبار أثر الوسائل الترويجية . فمثلا شركة لبيع اللبن المجفف اعتقدت أن مشكلتها الكبرى هي كيفية تعريف المستهلكين بما تنتجه من اللبن المجفف . فركزت معظم اعتمادها المالي المخصص لأغراض الترويج في توزيع عينات مجانية ، ولكن لم تستطع أن تعرف أثر توزيع العينات على مبيعاتها . فقامت بتجربة ، بعد فقط مسح مجموعة مراقبة ، على الوجه الآتي

أعطيت المجموعة التجريبية عينات من اللبن المجفف (العامل المتغير التجريبي) . ثم أرسلت كوبونات الى أفراد المجموعة التجريبية وكذلك أفراد مجموعة المراقبة تعطيهم الحق في الحصول على خصم عند الشراء من محلات البقالة . وعملت الشركة على أن تميز بين الكوبونات المرسلة لكل من المجموعتين. بعد ذلك أحصت الشركة عدد الكوبونات المستعملة في المحلات المختلفة من كل مجموعة . وبهذه الوسيلة استطاعت الشركة أن تتعرف على مدى أثر ارسال العينات على اقبال المستهلكين على سلعتها .

٤ ـ نظام العينات المستمرة Panel Design

يستخدم نظام العينات المستمرة في حالات البحوث الإستكشافية والوصفية والتجريبية ، وفيه تختار العينات وتظل علاقة القائمين بالبحوث مستمرة بها بحيث يمكن استخدامها للحصول على المعلومات المطلوبة للبحوث المختلفة بصفة مستمرة أو في فترات دورية . وبذلك يختلف نظام العينات المستمرة عن النظم الأخرى التي سبق مناقشتها في أن الأخيرة كانت العينات المختارة فيها تؤدي الغرض المطلوب منها لبحث معين ثم تنتهي مهمتها وتصبح في طي النسيان .

وتستخدم العينات المستمرة لأغراض متنوعة ، مثل استخدام عينات مستديمة من المستهلكين بغرض قياس الاستهلاك أو المبيعات من سلع معينة أو اختيار سلع معينة ، أو التعرف على جمهور القراء لمجلة معينة أو المستمعين لاذاعات الراديو أو المشاهدين لبرامج التليفزيون . كما تتكون العينات المستمرة من تجار

التجزئة بغرض الحصول على بيانات دائمة عن حركة المبيعات . كذلك قد تتكون العينات من رجال أعمال بغرض الحصول منهم على تنبؤات لاتجاهات المبيعات والظروف الاقتصادية العامة .

وتجمع المعلومات من العينات المستمرة بطرق مختلفة . ومن الوسائل الشائعة استخدام المقابلات الشخصية . فتتم المقابلة مع كل عضو في العينة في فترات معينة حيث تجمع المعلومات بطريقة نمطية تتبع مع كل أفراد العينة . كما تقوم العينة نفسها بملء قوائم معينة توزع عليها ، وبعد ملئها بالبيانات المطلوبة تعادبالبريد . وبعض هذه القوائم تزود به العينات بصفة مستديمة ويملأ باستمرار ويطلق عليه مذكرات Diaries لأنه يشبه الى حد كبير كتابة المذكرات يوما بيوم أو بانتظام .

كما قد تكون طريقة جمع المعلومات من أفراد العينات المستمرةبالملاحظة ، سواء الشخصية أو الميكانيكية . فمثلا قد يقوم بعض رجال البيع بحصر الأصناف على أرفف محلات التجزئة وفي سجلات الفواتير . أو قد تستعمل أجهزة ميكانيكية ، كما في حالة الجهاز Audimeter الذي تستخدمه A.C. Nielsen Co. على أجهزة الراديو والتليفزيون لتسجيل الوقت الذي تفتح فيه الأجهزة والمحطات التي تستخدم .

مزايا استخدام العينات المستمرة :

لاستخدام العينات المستمرة مزايا معينة تنفرد بها لعل أهمها هي الناحية التحليلية التي تزودها العينات للقائمين بالبحوث . فحيث أن البيانات تجمع من نفس الأفراد وعلى فترات طويلة فانه يصبح في الامكان دراسة الأشخاص الذين يتغيرون في تصرفاتهم وميولهم والذين لا يتغيرون (كان يتحول بعض الاشخاص من شراء سلعة ذات علامة معينة الى سلعة منافسة أو يظل بعض الأشخاص على ولائهم لسلع معينة) . وبذلك يمكن التعرف على خصائص هذه الفئة من المستهلكين الذين يميلون الى التغيير ، ويمكن الاستفادة من التعرف على خصائصهم في توجيه الجهود البيعية نحوهم . كذلك يمكن دراسة الأسباب أو العوامل التي

دعت هؤلاء الاشخاص الى التغير في السلع التي يستهلكونها أو المحطات التي يستمعون اليها أو القنوات التي يشاهدونها .

ويمكن استخدام العينات المستمرة من ادخال عوامل متغيرة تجريبية على مراحل متتابعة ، كالقيام بحملات اعلانية ثم انزال سلع جديدة . فاذا كان معدل الاستهلاك يسير بشكل معين ثم تغير فجأة فانه يمكن دراسة العوامل المسببة . فمثلا قد يقسم أفراد العينة المستمرة الى مجموعتين : مجموعة تملك أجهزة تليفزيون ومجموعة لا تملك أجهزة.وعند القيام بحملة اعلانية على التليفزيون يمكن مقارنة المشتريات للمجموعتين ، وفي هذه الحالة تقوم العينة بدور يشبه تجربة « قبل — بعد مع مجموعة مراقبة » .

وحيث أن الأشخاص المكونين للعينة المستمرة يصبحون معتادين على النظام المطلوب منهم اتباعه ويصبح القائمون بالبحث مألوفين لديهم فانهم في أغلب الحالات يكونون أكثر تعاونا واستعدادا للقيام بمقابلات طويلة وللادلاء بمعلومات دقيقة . كذلك فانه لما كان في الامكان القيام بمقابلات أطول وعلى فترات متكررة فانه يمكن للباحث أن يتحصل على معلومات كاملة وتفصيلية تفيد في القيام بتقسيمات مختلفة على أسس متنوعة كالدخل والسن والتعليم ... الخ ، بعكس الحال في القيام بالمقابلات في النظم العادية يكون طول المقابلة المسموح به عملياً دون ارهاق للشخص المستجوب عائقاً في سبيل الحصول على معلومات كاملة في الفترة المحددة للمقابلة .

وفي حالة العينات المستمرة حيث تجمع البيانات على أساس مستديم على شكل مذكرات فان هناك ميزة واضحة وهي أنه لما كان المستهلك يسجل فورا أو بعد وقت قصير المعلومات المطلوبة في مذكراته فان مشكلة التذكر يصبح من الممكن التغلب عليها ، وبذلك تكون المعلومات المدونة أكثر دقة .

عيوب استخدام العينات المستمرة :

من عيوب نظام العينات المستمرة — وهو ما لاحظناه أيضاً بالنسبة لكل

تصميمات « قبل – بعد » والتي لا يستخدم فيها مجموعة مراقبة – أنه لا يمكن فصل أثر العامل المتغير التجريبي عن آثار العوامل الأخرى غير المتحكم فيها . وحيث أنه لا تستخدم عادة مجموعات مراقبة في العينات المستمرة فانه لا يمكن معرفة أي التغيرات كان يمكن أن تحدث دون ادخال العامل المتغير التجريبي . هذا طبعاً باستثناء الحالة التي أمكن فيها تقسيم العينة المستمرة الى مجموعتين إحداهما تجريبية والأخرى مراقبة كما ذكرنا بالنسبة لامتلاك أو عدم امتلاك أجهزة تليفزيون .

ومن عيوب نظام العينات المستمرة أيضاً وجود عنصر التحيز في العينة . فنظراً لما يتطلب من استمرار التعاون والعمل من جانب أعضاء العينة مع المنظمة القائمة بالبحوث فان كثيراً من الأفراد يرفضون إدراجهم في هذا النظام . وهذا يدعو الى التساؤل عما اذا كانت العينة المستمرة هي حقاً ممثلة للمجتمع الذي تقوم عليه الدراسة ، حتى لو كانت العينة تتوفر فيها خصائص معينة لها مقابل في المجتمع . والرغبة في التغلب على هذا العيب (عنصر التحيز نتيجة رفض الافراد الانضمام للعينة) أو تخفيضه إلى أقل حد ممكن قد دعت الى ترغيب الافراد في الانضمام عن طريق مكافآت نقدية أو عينية . ولكن هذا الاجراء أيضا يدعو إلى القول بأن هذه المكافآت قد تكون من نفسها عنصر تحيز ، إذ ربما تسبب اجتذاب أشخاص معينين ممن تستهويهم هذه المكافآت . وعلى ذلك فان عنصر التحيز موجود في نظام العينات المستمرة ، وليس هناك من وسيلةللتعرف على الأثر الذي يحدثه في المعلومات المتحصل عليها .

وفي نظام العينات المستمرة يفترض ثبات العينة من حيث عدد الأشخاص المكونين لها حتى يقوم نفس الأشخاص في كل مرة باعطاء المعلومات المطلوبة . ولكن الواقع غير ذلك . فكل عينة تتعرض لتغييرات في تكوينها لا يمكن تلافيها . فبعض أعضاء العينة قد يموتون ، والبعض الآخر قد يغير مكان اقامته ويرحل الى مكان آخر . كذلك قد يتوقف بعض الأعضاء عن القيـام بتزويد البيانات ويطلبون اعفاءهم من هذه المهمة . ويكون من المتعين في مثل

هذه الحالات احلال هؤلاء الأعضاء بآخرين يتشابهون معهم بقدر الامكان في كل الخصائص . ولكن مهما كان الأعضاء الجدد متشابهين في الظاهر في الخصائص مع الأعضاء القدماء فان هناك احتمال بأن هؤلاء الأعضاء الجدد سيكونون مختلفين في نواح أخرى كثيرة غير ظاهرة . وهناك من الدلائل مـا يشير الى أنه كلما زاد عدم الاهتمام بالنواحي موضوع الدراسة كلما زاد عدد الخارجين من العينة .

ومن عيوب نظام العينات المستمرة أيضا الأثر الذي يحدثه تكرار المقابلة . فمن المحتمل أن يسبب ذلك تغييرا في تصرفات الأفراد أثناء المقابلة أو فيمـا يسجلونه من بيانات . فمثلا قد يحدث أن يقوم المستهلكون الداخلون في العينة بشراء سلع لم يعتادوا شراءها من قبل لمجرد أنه مطلوب منهم اعطاء معلومات عنها . كما قد يشعر أعضاء العينة نتيجة انتمائهم الى نظام مستديم وتكرار البيانات التي يقدمونها بأنهم أصبحوا خبراء في هذه الناحية ويتصرفون على هذا الأساس وليس على أساس حالتهم العادية الطبيعية . كذلك فان المقابلة وتكرار مـلء بيانات معينة قد يدخل الملل في نفوس أفراد العينة ويقلل من حماسهم للمساهمة في النظام وتعاونهم مع المشرفين على البحوث . كل هذه عوامل تؤدي الى وجود عنصر التحيز في البيانات المتجمعة من العينة ، وان كانت بعض الدراسات تقول أن أثر التحيز الناتج من تكرار المقابلة طفيف .

أخيرا فان من عيوب نظام العينات ارتفاع تكلفته ، ذلك أن أعضاء العينة قد يتقاضون مكافآت نقدية نظير استعدادهم للتعاون واعطاء البيـانات اللازمة . كذلك يحتاج الأمر الى المحافظة على حجم العينة وخصائصها وذلك بالعمل على ادخال أعضاء جدد كلما تناقص عدد الأعضاء القدماء لأي سبب من الأسباب. هذا بالاضافة الى التكاليف التي قد تنفق في الاتصال بالعينة وتزويدها بالنماذج

والادوات اللازمة ومراقبتها واستلام البيانات منها بانتظام وتجميع هذه البيانات وتبويبها وتحليلها . ولذلك نجد أن الشركات التي تقوم ببحوث تسويق مهنية على نظام العينات المستمرة هي شركات كبيرة تبيع ما تتحصل عليه من بيـــانات واحصائيات الى الشركات الأخرى التي يهمها الحصول عليها والتي ليس في مقدورها تجميع هذه البيانات بنفسها من المستهلكين أو المنظمات التسويقية .

الفصل الخامس

طرق جمع البيانات

توجيه الأسئلة أو الملاحظة هما الطريقتان الأساسيتان في جمع البيانات للبحوث التسويقية . والطريقة الأولى هي عبارة عن توجيه الأسئلة إلى الأشخاص الذين يعتقد أنهم لديهم المعلومات المطلوبة . وتوجه الأسئلة إما كتابة أو عن طريق المقابلات الشخصية . ويطلق على مجموعة الأسئلة الموجهة « قائمة الأسئلة » Questionnaire . أما في الطريقة الثانية وهي الملاحظة Observation فإن المعلومات المطلوبة تجمع بدون توجيه أسئلة وانما تكون مهمة القائم بالبحث أو المكلف بجمع المعلومات ملاحظة الأشياء أو الأفعال التي تهمه والتي تتفق مع البحث المكلف به . وقد تجمع البيانات بطريقة الملاحظة إما عن طريق استخدام أشخاص لهذه المهمة أو باستخدام وسائل ميكانيكية تلاحظ وتسجل البيانات المطلوبة .

أولاً – طريقة قائمة الأسئلة :

أصبحت هذه الطريقة شائعة الاستعمال حتى لتعتبر الآن أهم طرق جمع البيانات في ميدان بحوث التسويق . ولقد أصبحت هي الطريقة المألوفة لدى ربات البيوت ولدى رجال الأعمال الذين كثيراً ما يتلقون بالبريد قوائم أسئلة للإجابة عنها . وتوجيه الأسئلة إما أن يتم من واقع قائمة ثابتة للأسئلة سبق تخطيطها بحيث

لا يسمح بالتصرف فيها أو التغيير في صياغتها أو تركيبها، واما أن يتم بطريقة غير محددة بحيث يعطي لموجه الأسئلة حرية التصرف وتكييف أسئلته حسب المواقف المختلفة والاشخاص الموجهة اليهم الأسئلة .

ويتم توجيه الأسئلة إما بالمقابلة الشخصية أو بالتليفون أو بالبريد . ولكل طريقة مزاياها وعيوبها كما سيأتي فيما بعد . وفيما يلي نتكلم عن مزايا وعيوب طريقة قائمة الاسئلة حتى نتعرف على طبيعتها وخصائصها .

(أ) مزايا طريقة قائمة الأسئلة :

(١) إمكان استخدامها للأغراض المختلفة :

وهذه هي أهم ميزات طريقة قائمة الأسئلة إذ يمكن استخدامها في جميع أغراض بحوث التسويق تقريباً . وكما ذكرنا فإن بحوث التسويق تنطوي على جمع البيانات من الأشخاص . ولذلك فإن الآراء والأفكار المرتبطة بمشكلة تسويقية معينة لا يمكن التحصل عليها إلا بسؤال الاشخاص الذين لهم اتصال بالمشكلة . والتعرف على الآراء والمعتقدات واتجاهات الفكر لا يمكن القيام به عن طريق الملاحظة . كما أنه إذا لم يكن لدينا سجل لحوادث أو تصرفات تمت في فترة ماضية فانه لن يكون أمامنا إلا طريقة توجيه الأسئلة لجمع البيانات عن هذه الحوادث أو التصرفات .

(٢) السرعة والتكاليف :

غالباً ما تكون طريقة قائمة الأسئلة أسرع وأقل تكلفة في جمع البيانات من طريقة الملاحظة . كما يكون في استطاعة القائمين بتوجيه الأسئلة التحكم في الوقت وفي عملية جمع البيانات مما يؤدي إلى تقليل الوقت الضائع . فمثلاً لنفرض أنه كان المطلوب التعرف على مدى تفضيل المستهلك لشراء أنواع المربى في أغلفة من الزجاج أو الصفيح فيكون أمامنا إما توجيه الأسئلة إلى المستهلك لمعرفة رأيه وميوله أو الانتظار في محلات بيع المربى لملاحظة وتسجيل طلبات المستهلكين

عند حضورهم وشرائهم . ففي طريقة الأسئلة يمكن التوجه من مستهلك إلى آخر دون إضاعة للوقت ، أما في الطريقة الثانية فان بعض الوقت يضيع في الانتظار بين حضور مستهلك وآخر .

(ب) عيوب طريقة قائمة الأسئلة :

(١) رفض بعض الأشخاص الإدلاء بالبيانات المطلوبة :

تعتمد طريقة قائمة الأسئلة على افتراض استعداد الغالبية من الناس للتعاون مع الآخرين ومساعدتهم في القيام بمهام وكلت اليهم . فربة البيت عندما تفتح بابها لشخص غريب لم تره من قبل يطلب السماح له ببعض من وقتها لتوجيه بعض الأسئلة في موضوع معين فانها بدافع من حب المساعدة والتعاون ستسمح له بالدخول وتوجيه أسئلته . وقد تكون الأسئلة طويلة ومجهدة وقد تكون في موضوع لا يثير اهتمام ربة البيت ولكنها مع ذلك قد تدلي بجميع البيانات المطلوبة عن طيب خاطر . ولكن ليس كل ربات البيوت بطبيعة واحدة . فقد يكون البعض في حالة من التعب والارهاق يرفضن معها السماح للطارق بالدخول ، كما قد يتسرب الملل إلى نفوس البعض أثناء توجيه الأسئلة فيتوقفن عن الاجابة ، أو قد يرون عدم الاجابة عن بعض الأسئلة كما يحدث في حالة الأسئلة التي تمس الدخل أو السن أو نواح شخصية أخرى . ولنلمس مدى هذا العيب في طريقة قائمة الأسئلة نقول إن حالات الرفض تصل أحياناً إلى ٢٥٪ عند جمع البيانات بالمقابلة الشخصية أو التليفون وإلى ٩٠٪ عند ارسال قوائم الأسئلة بالبريد .[1]

وتستخدم وسائل كثيرة لمحاولة التغلب على هذا العيب لعل أهمها الاستعانة بأشخاص مدربين تدريباً كافياً . كما نجد محاولات كسب تعاون المستهلكين عن طريق إغرائهم بمكافآت أو ميزات مادية عينية أو نقدية . كذلك

---

(١) Boyd and Westfall, op. cit., p. 116.

من المسائل الهامة التأكيد بأن كل معلومات يدلي بها المستهلك ستكون سرية ولا تفشي لأي جهة .

(٢) عدم قدرة بعض الأشخاص على تزويد البيانات المطلوبة :

قد يكون لدى بعض الأشخاص الرغبة في التعاون مع القائمين ببحث معين ، ولكن من ناحية أخرى لا يكونون قادرين على الإدلاء بمعلومات دقيقة . فمثلاً قد يدور البحث حول الدوافع الشرائية لسلعة معينة ، فكم من المستهلكين يسألون أنفسهم عند شرائهم لهذه السلعة وكثير غيرها عن الدوافع التي جعلتهم يشترون هذه السلعة دون سواها حتى تكون الإجابة حاضرة في أذهانهم ؟ ولذلك يلجأ الباحثون في الدوافع الشرائية إلى توجيه أسئلة غير مباشرة إلى المستهلك يمكنه الإجابة عنها ثم تحلل إجاباته بواسطة اخصائيين للتوصل إلى الدوافع الشرائية الكامنة في هذه الاجابات .

وقد يعجز الأشخاص عن الإجابة عن بعض الأسئلة لعدم القدرة على تذكر حقائق معينة . فمثلا اذا سألنا طائفة من المستهلكين عن عدد المرات التي اشتروا فيها سلعة معينة والكميات التي اشتروها خلال الشهر الماضي فاننا لا نتوقع منهم الاجابة عن مثل هذه الأسئلة اجابة دقيقة . على أن هناك من الظروف ما يجعل الأشخاص يتذكرون بدقة بعض الحقائق بينما تغيب عن أذهانهم تصرفات أخرى . فمثلا اذا سألنا مجموعة من المستهلكين عن المكان الذي اشتروا منه سياراتهم فإنهم سيجيبون بسرعة وبدقة حتى ولو كانت قد مرت سنوات عديدة على هذا الشراء ، بينما لو سألناهم عن البرامج التي استمعوا اليها من الراديو في اليوم السابق فانهم لن يتذكروا إلا نسبة صغيرة من هذه البرامج . لهذا فإنه يجب عند توجيه الأسئلة مراعاة أهمية الحادث بالنسبة للمستهلك حتى يمكن أن نقرر ما اذا كان من المجدي توجيه أسئلة معينة .

ويلجأ القائمون بالبحث إلى وسائل متعددة لمساعدة المستقصى منهم في تذكر حقائق معينة . فمثلا اذا سألنا أحد الأشخاص عن الإعلانات التي لفتت نظره في

مجلة معينة قرأها في الأسبوع الماضي فأنه لن يتذكر إلا عدداً بسيطاً . بينما لو أحضرنا نسخة من المجلة وطلبنا منه تصفحها عند اجابته عن السؤال فان ذلك سيساعد كثيراً في تذكيره وفي ادلائه بمعلومات أكثر دقة . ونفس الاجراء يمكن اتباعه اذا قمنا باستقصاء عن برامج الراديو أو التليفزيون فيمكننا مساعدة الأشخاص على التذكر بأن نعرض عليهم نسخة مطبوعة من هذه البرامج التي أذيعت خلال الفترة موضوع البحث .

هذا ويلجأ بعض الأشخاص إلى الإدلاء ببيانات غير صحيحة نتيجة إجابتهم عن أسئلة لا يعرفون عنها شيئاً . وقد يكون ذلك بحسن نية ، كما قد يكون بدافع الرغبة في عدم إظهار جهلهم بنواح معينة . ولا شك أن هذه الإجابات تبعد القائمين بالبحث عن الوصول إلى نتائج صحيحة . ولذلك يجب عند توجيه الأسئلة التأكد من أنها توجه إلى الأشخاص القادرين على تزويد الاجابات الصحيحة عنها .

(٣) الأثر الذي يحدثه توجيه الأسئلة :

قد يلجأ بعض الأشخاص إلى اعطاء بيانات مختلفة تماما عن الحقيقة . ويحدث ذلك في الغالب في حالة الأسئلة التي تتعرض لمسائل شخصية وتتصل بالمركز الاجتماعي . ففي مثل هذه الحالات يلفق البعض إجابات معينة تتفق والصورة التي يريدون نقلها عن أنفسهم إلى المستقصي . ومن دراسات متعددة تبين للقائمين ببحوث التسويق أن هناك من المستهلكين من يقررون امتلاكهم لسيارة أو لمنزل خاص أو انتماءهم لأندية اجتماعية معروفة أو تبرعهم لجهات خيرية ثم يتضح أن هذه البيانات غير صحيحة وإنما أوحى بها رغبة هؤلاء الأشخاص بمركز اجتماعي مفتعل أو رغبتهم في الظهور أمام المستقصي بمظهر متميز .

وقد يدخل عنصر التحيز في الاجابة عندما يشعر الأشخاص بأن القائمين بالبحث لهم اتصال بموضوع البحث فيكيفون الاجابات بالشكل الذي يعتقدون أنه يرضي القائمين بالبحث . فمثلا قد يقرر بعض المستهلكين شراءهم لسلعة

معينة وهم أي الحقيقة لم يقوموا بهشر أنها الجهود رغبتهم في إرضاء المستقصي إذا تبين لهم أنه يعمل لحساب الجهة التي تنتج السلعة المعينة .

من الأسباب التي تؤدي أيضاً إلى عدم الوصول إلى حقائق عن مشكلة معينة اختلاف الأفراد من حيث مستوى التعليم والذكاء . ومن الصعب بل من المستحيل صياغة الأسئلة بشكل يؤدي إلى فهمها بطريقة واحدة لجميع الأشخاص .

(جـ) الاشكال التي تتخذها طريقة قائمة الأسئلة :

جمع البيانات بطريقة قائمة الأسئلة قد يكون بقائمة محددة من الأسئلة لا يسمح للمستقصي بالتصرف في تكوينها وصياغتها . كما قد ترسم للمستقصي خطوط عريضة فقط ويسمح له أن يوجه الأسئلة بالطريقة التي يريدها والتي تفي في رأيه بالغرض المطلوب وهو الحصول على بيانات معينة . وقد توجه الأسئلة إلى أشخاص مع إخفاء الغرض من البحث عنهم وكذلك الجهة القائمة بالبحث . وفي بعض الحالات الأخرى يكون الغرض من البحث والجهة القائمة به معروفين لدى الأشخاص الداخلين في الدراسة .

والدراسة التي تقوم على أساس قائمة أسئلة محددة وهدف معروف هي أسهل أنواع الدراسات تنفيذا وأكثرها استعمالاً في ميدان بحوث التسويق . والبيانات المتجمعة بهذه الطريقة يمكن تبويبها وتحليلها وتفسيرها بسهولة . غير أنها تعاني من العيوب الثلاثة التي سبق ذكرها وهي عدم قدرة بعض الأشخاص على الإدلاء بالمعلومات المطلوبة ، أو عدم رغبتهم في الإجابة عن بعض الأسئلة ، أو إدلائهم بمعلومات غير صحيحة عن بعض الأسئلة .

وبجانب الدراسات التي تقوم على قائمة أسئلة محددة وهدف معلن عنه ومعروف توجد حالات أخرى من الدراسات تقوم على أساس قائمة محددة من الأسئلة مع إخفاء الهدف من البحث ، أو قائمة أسئلة غير محددة مع إعلان الهدف من البحث ، أو قائمة أسئلة غير محددة مع إخفاء الهدف من البحث .

طرق جمع البيانات بطريقة قائمة الاسئلة :

يتم جمع البيانات في هذه الحالة إما بطريق المقابلة الشخصية أو المكالمة التليفونية أو ارسال قوائم الأسئلة بالبريد . ولكل من هذه الوسائل مزاياوعيوب بالمقارنة بالوسائل الأخرى كما يتضح مما يلي :

(١) المرونة :

تتميز المقابلة الشخصية على ارسال القوائم بالبريد بكونها أكثر مرونة إذ يتقابل الباحث أو جامع البيانات وجهاً لوجه مع الشخص أو الأشخاص الذين يقع عليهم الاختيار لأعطاء البيانات المطلوبة مما يتيح له الفرصة في أن يكيف أسئلته حسب الشخص الذي أمامه ويتصرف بالشكل الذي يراه في النهاية مؤديا إلى البيانات المطلوبة . كما يتمكن القائم بالمقابلة الشخصية من الحصول على أي توضيحات أو بيانات إضافية كلما شعر بأن اجابة معينة تحتاج إلى توضيح أكبر أو تفصيل أكثر .

وكما تمتاز المقابلة الشخصية على ارسال القوائم بالبريد بالمرونة فان المكالمة التليفونية أيضاً لها نفس الميزة ولكن بدرجة أقل من المقابلة الشخصية إذ من الصعب نسبياً أن يحصل الباحث على تعاون الشخص المستقصي منه ويستحوذ على اهتمامه عن طريق التليفون .

ومن مزايا المقابلة الشخصية والاتصال التليفوني أيضاً القدرة على ادخال أي تغيير أو تعديل في خطة البحث أو تكوين العينة أو تصميم وتركيب قائمةالأسئلة ، بينما في حالة ارسال القائمة بالبريد يصبح من المستحيل ذلك في اللحظة التي يتم فيها تصدير قوائم الأسئلة بالبريد .

(٢) كمية المعلومات المتحصل عليها :

من الممكن في حالة المقابلة الشخصية استخدام قوائم أسئلة أطول وأكثر تعقيداً من تلك التي تستخدم في حالة الاتصالات التليفونية أو البريدية . ذلك

أنه في الحالتين الأخيرتين يجب العمل على كسب تعاون الأشخاص المختارين في العينة بشتى الوسائل ، ومن ذلك جعل قائمة الأسئلة مختصرة وبسيطة بقدر الإمكان. فبينما يمكن توجيه قوائم أسئلة من عدة صفحات في المقابلات الشخصية نجد أنه في التليفون يجب أن تكون الأسئلة مختصرة ولا تأخذ كثيراً من وقت الشخص المستقصي منه وإلا قطع المكالمة . كذلك في حالة القوائم البريدية فإنها ستكون أكثر اختصارا إذ أن القائمة الطويلة سيكون مصيرها الاهمال من جانب المرسل اليه بمجرد النظر اليها . ويمكن القول بصفة عامة إنه إذا كان موضوع البحث يثير اهتمام الشخص المستقصى منه فإن ذلك يمكن الباحث من توجيه أسئلة أطول وأكثر تعقيداً .

(٣) دقة البيانات المتحصل عليها :

تتميز المقابلة الشخصية على الاتصال التليفوني أو البريدي في أنها تمكن الباحث من الملاحظة بجانب تسجيل البيانات التي يدلي بها الأشخاص ، وعن طريق الملاحظة يمكن للباحث أن يتأكد في بعض الأحيان من صدق البيانات التي يدلي بها بعض الأشخاص مثل البيانات عن السن والدخل . كذلك في حالة المقابلة الشخصية يمكن للباحث أن يفسر للشخص المسئول الأسئلة التي تكون غامضة أو التي قد يسيء فهمها ، وبذلك يساعده على إعطاء البيانات المطلوبة .

غير أن هذه وإن كانت تعتبر من مزايا المقابلة الشخصية إلا أنها قد تصبح أيضاً من عيوبها . فقد يؤدي تدخل الباحث إلى زيادة عنصر التحيز في الاجابات والبيانات المتحصل عليها . كما قد يؤدي وجود الباحث شخصياً أمام الشخص المستقصى منه إلى أن يحاول الأخير التهرب من الأسئلة الشخصية المحرجة بينما يكون أكثر استعدادا للاجابة عنها بصراحة إذا كانت الأسئلة موجهة بالتليفون أو مرسلة بالبريد .

وفي حالة ضرورة توجيه الأسئلة بترتيب وتسلسل معين لتفادي تأثر بعض الاجابات بإجابات أخرى لاحقة فإنه يتحتم اختيار إما المقابلة الشخصية أو المكالمة

التليفونية ، إذ أنه في كلا الحالتين يتحكم موجه الأسئلة في تسلسلها ، بينما إذا أرسلت قائمة الأسئلة بالبريد فان الغالب أن يتصفح الشخص المستقصى منه جميع الأسئلة أولا ثم يبدأ في الاجابة ، وقد لا يلتزم بالاجابة بالتسلسل الموضوع .وحيث يكون المطلوب هو معرفة أول رأي يتبادر إلى ذهن الشخص عند توجيه السؤال إليه فإنه أيضاً يجب إستخدام المقابلة الشخصية أو الاتصال التليفوني حيث لا يكون هناك فرصة للشخص المسئول في أن يغير الآراء التي أبداها كما هو محتمل في حالة إرسال القوائم بالبريد .

كذلك عندما لا يكون من المرغوب فيه أن يقوم الشخص المستقصى منه بالإجابة عن الأسئلة بعد استشارة آخرين والاستعانة بهم فانه يجب استخدام المقابلة الشخصية أو الاتصال التليفوني . على أنه من ناحية أخرى يفضل إرسال قوائم الأسئلة بالبريد حيث يكون من المطلوب ألا يجيب الشخص عن الأسئلة إلا بعد ترو وبحث ومناقشة مع الآخرين وربما الرجوع إلى بعض السجلات والمراجع . مثال ذلك قوائم الأسئلة التي ترسل إلى رجال الأعمال خاصة بنواح معينة من أوجه نشاطهم الاقتصادي .

وحيث يكون المطلوب هو جمع بيانات عن وقائع معينة وقت حدوثها فان الاتصال التليفوني يكون هو أحسن وسيلة تؤدي إلى أدق النتائج اذ يقلل إلى أدنى حد من احتمال النسيان والاعتماد على الذاكرة (يستخدم مثلا في حالات التأكد من الاستماع إلى الراديو في وقت معين أو مشاهدة برامج معينة على التليفزيون).

(٤) مدى المراقبة على العينة :

اذا كان المطلوب هو اختيار عينة ممثلة للمجتمع كله فإنه يجب استبعاد طريقة الاتصال التليفوني حيث أن نسبة كبيرة من المجتمع لا تستعمل تليفونات. والاتصال التليفوني ممكن في حالة فئات معينة من المجتمع مثل الاطباء أوالمحامين أو فئات من دخول مرتفعة . كذلك يمكن القول بأنه حيث ترتفع نسبة الأمية فان أحسن الطرق لضمان التوصل إلى عينة ممثلة للمجتمع هي المقابلة الشخصية .

ومع صعوبة اختيار عينة ممثلة تماما للمجتمع فان هناك صعوبة أخرى وهي جمع البيانات من العينة المختارة . فمثلا في حالة استخدام المقابلة الشخصية أو الاتصال التليفوني فهناك دائماً احتمال عدم وجود بعض أفراد العينة . كذلك هناك احتمال رفض البعض إجراء المقابلة أو قبول المكالمة . والاتصال التليفوني يفضل المقابلة الشخصية في إمكان القيام بمحاولة ثانية للاتصال بالأشخاص الذين لم يكونوا موجودين عند أول اتصال بتكاليف أقل ، كذلك يسهل الاتصال بالأشخاص ذوي المراكز العالية الذين قد يرفضون المقابلة الشخصية بينما لا يكون عندهم مانع في القيام بمحادثة تليفونية .

وبينما لا توجد في حالة إرسال القوائم بالبريد احتمالات عدم وجـــود الأشخاص المختارين بنفس النسبة العالية التي توجد بها في حالة المقابلة الشخصية والمكالمة التليفونية إلا أنها تقابل نسبة كبيرة من حالات الرفض الذي يأخذ شكل عدم الرد . والذين يستخدمون طريقة إرسال القوائم بالبريد يتوقعون عادة أن تكون الاجابات المردودة لا تتعدى ١٠٪ وهذا ما يدعو الباحثين إلى الحذر وعدم الاعتماد الكلي على النتائج المتحصل عليها من مثل هذه النسبة المنخفضة ، إذ غالباً ما تكون محتوية على عنصر التحيز لافتراض أن الذين قاموا بالرد هم الذين كان لهم اهتمام خاص بموضوع البحث . لذلك قد يكون من المطلوب القيام بمحاولات أخرى بغرض حث الذين لم يجيبوا على قائمة الأسئلة بالبريد أن يقوموا بذلك ، وقد يتم ذلك عن طريق إرسال مذكرة رقيقة بالبريد أو مكالمة تليفونية .

(٥) عوامل السرعة والتكاليف والادارة :

يعتبر الاتصال التليفوني هو أسرع الطرق على الاطلاق ، وهو أنسبها في حالة قوائم الأسئلة القصيرة التي لا تتعدى بضع دقائق . وفي حالة استخدام المقابلات الشخصية فان السرعة في إكمال الاستقصاء لا يمكن تحقيقها الا عـــن طريق الاستعانة بعدد كبير من القائمين بالمقابلات مما يترتب عليه ارتفاع التكاليف

وزيادة صعوبة الادارة والمراقبة . أما استخدام القوائم البريدية فإنه بطيء ، إذ لا يتوقع الذين يلجئون اليها أن تصلهم الردود في أقل من أسبوعين من تاريخ ارسال القوائم .

وحيث أن المقابلات الشخصية تتطلب للقيام بها على الوجه المطلوب أفرادا مدربين تدريباً خاصاً فانه يمكن أن نلمس مدى ما تتطلبه هذه الطريقة من وقت وجهد وتكاليف . ولذلك فان المقابلة الشخصية هي أعلى الطرق تكلفة . غير أنه قد تكون هي أفضلها اذا كان البحث مركزاً على مساحات محدودة يمكن تغطيتها بسهولة وبسرعة .

ويمكن القول بصفة عامة إن الحكم على طريقة معينة من الطرق الثلاث المذكورة من حيث السرعة أو التكلفة أو الإدارة والرقابة يتوقف على مدى تحقيق هذه الطريقة للهدف المطلوب ، ومدى تمكينها للباحثين من الحصول على بيانات دقيقة وكافية . بعبارة أخرى يمكن القول إن أقل الطرق تكلفة وأسرعها هي التي تعطينا بيانات صحيحة وحقائق توصلنا إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها والاطمئنان اليها .

ثانياً – طريقة الملاحظة :

وفيها يسجل المكلف بالملاحظة مشاهداته لوقائع معينة . فمثلا بدلا من التوجه بالسؤال إلى عينة من المستهلكين لأخذ آرائهم فيما يفضلونه من سلع معينة ، يتم التعرف على آرائهم عن طريق ملاحظة تصرفاتهم عند شرائهم لهذه السلع .

(أ) مزايا وعيوب طريقة الملاحظة :

(١) المزايا :

من مزايا طريقة الملاحظة أن الوقائع يتم تسجيلها فور حدوثها دون حاجة

إلى الاعتماد على مدى رغبة المستهلك في التعاون والإدلاء بمعلومات صحيحة أو مدى قدرته على استرجاع وتذكر وقائع معينة . كذلك تتفادى الملاحظة أو تقلل عنصر التحيز الذي ينتج عن قيام موجه الأسئلة في حالة طريقة قائمة الأسئلة بتفسير بعض الأسئلة أو إعادة صياغتها . (قد يتولد التحيز حتى من طريقة القاء الأسئلة أو من مظهر القائم بالمقابلة) . ولهذا يمكن القول إن البيانات المتجمعة بطريقة الملاحظة أكثر موضوعية وبالتالي أكثر دقة .

(٢) العيوب :

لا يمكن بطريقة الملاحظة التعرف على الاتجاهات الذهنية والحوافز والخطط التي يرسمها الأفراد للمستقبل . كذلك لا يمكن الإحاطة بالتصرفات التي حدثت في الماضي أو أوجه النشاط الشخصي . كذلك لا يمكن بطريقة الملاحظة معرفة الكثير من البيانات الحيوية عن الأشخاص موضع الملاحظة مثل الدخل والسن ودرجة التعليم وتكوين الأسرة والمركز الاجتماعي ومحل الاقامة وغير ذلك من البيانات الضرورية في تحليل وتفسير المعلومات المتجمعة .

وهناك أيضاً احتمال دخول عنصر التحيز في البيانات المتجمعة عن طريق الملاحظة وذلك إذا ما شعر الأشخاص بأنهم تحت ملاحظة من نوع ما فإن تصرفاتهم ولا شك ستتغير . كذلك هناك احتمال دخول عنصر التحيز من جانب الشخص المكلف بالملاحظة . من عيوب طريقة الملاحظة أيضا ارتفاع تكلفتها بالمقارنة بالوسائل الأخرى التي سبق ذكرها لجمع البيانات بطريقة قائمة الأسئلة ، وذلك نتيجة الوقت الكبير المحتمل ضياعه في انتظار حدوث وقائع معينة لتسجيلها .

(ب) وسائل الملاحظة :

تتم الملاحظة إما بطريقة شخصية أو بوسائل ميكانيكية . والحالات الغالبة في ميدان بحوث التسويق هي التي يستخدم فيها أشخاص للقيام بالملاحظات المطلوبة .

والدراسات القائمة على طريقة الملاحظة تتم إما في مواقف حقيقية طبيعية ، وإما أن تكون المواقف افتعالية أي تخلق لغرض القيام بالملاحظة لظواهر معينة . كذلك قد يتم تسجيل الملاحظات إما بعلم أو بدون علم الأشخاص موضع الدراسة .

وضع خطة البحث

عندما نضع خطة البحث فإنه يجب أن ننظر إلى الخطوات التي ستتبعها لإتمامه على أنها وحدة متكاملة ، بمعنى أن كل خطوة تكمل الخطوات التي تليها ، كما يعتمد نجاح مشروع البحث على نجاح جميع الخطوات والقيام بها على أتم وجه. وإذا رجعنا إلى تعريفنا السابق لبحوث التسويق من حيث كونها تجميع وتسجيل وتحليل وتفسير الحقائق المتصلة بمشكلة تسويقية معينة فان علينا حين وضع خطة لتجميع البيانات أن نأخذ في اعتبارنا مرحلة التسجيل والتحليل والتفسير التي تلي عملية التجميع . كما أن عملية التجميع إذا قامت مثلا على قائمة الأسئلة فانه لن يكون الواجب فقط وضع خطة لتكوين قائمة الأسئلة التي تمكن من تجميع بيانات معينة بل أيضاً أن نأخذ في اعتبارنا مدى خبرة المكلفين بتوجيه قائمة الأسئلة والطريق الذي سيتبع في تسجيل وتبويب البيانات ثم تحليلها .

ولعل من أهم عوامل نجاح البحث أن يقوم المكلف به بتعريف المشكلة المراد دراستها حتى يمكن التأكد من أن نفقات البحث والوقت والجهد المبذولين فيه ستؤدي جميعاً إلى النتائج المطلوبة . ويمكننا أن نتصور بسهولة أنه مهما كانت خطة البحث دقيقة وجميع خطواته سليمة ولكن تعريف المشكلة كان خاطئا فان ذلك سيؤدي إلى نتائج غير صحيحة . كذلك إذا كانت جميع الخطوات سليمة ما عدا مثلا تصميم قائمة أسئلة صحيحة فان ذلك سيؤدي إلى الحصول على بيانات غير دقيقة أو غير كافية أو غير مطلوبة . بالاختصار فان كل خطوة من خطوات البحث تتطلب دراسة دقيقة على ضوء الدور الذي تقوم

به وعلاقتها بما قبلها وما بعدها من الخطوات .

ولا يمكن الادعاء بأن هناك خططاً تصل إلى حد الكمال ، وليس هناك من يستطيع القيام بذلك مهما توفرت لديه الخبرة والامكانيات . وإنما مهمة القائم بوضع خطة البحث أن يبذل قصارى جهده في تخفيض احتمالات الخطأ في كل خطوة من خطوات البحث إلى أقل حد ممكن . وبهذا فقط يمكن القول بأن من المنتظر عند التنفيذ السليم للخطة الموضوعة أن نتوصل إلى أحسن نتائج ممكنة .

ويمكن تقسيم عملية القيام ببحث تسويقي إلى سبع خطوات كالآتي :

١ – تعريف المشكلة .

٢ – تحديد مصادر المعلومات .

٣ – إعداد نماذج جمع المعلومات .

٤ – تصميم العينة .

٥ – تجميع البيانات .

٦ – مراجعة البيانات وتبويبها وجدولتها وتحليلها .

٧ – كتابة التقرير الذي يتضمن خطوات البحث ونتائجه .

أولاً – تعريف المشكلة :

هذه هي أول خطوة من خطوات البحث . وبقدر ما ينجح الباحث في التعرف الدقيق الصحيح على المشكلة التي تواجه الادارة والتي يراد إيجاد حل لها بقدر ما سيتمكن من وضع خطة سليمة للبحث تؤدي إلى الحصول على البيانات المطلوبة . وقد لا تكون المشكلة واضحة تماماً أمام الإدارة . وفي هذه الحالة يكون من واجب المكلف بالبحث المساعدة في اتخاذ جميع الوسائل التي تعمل على إبراز المشكلة . فمثلا قد تشعر الادارة بأن الأمور ليست كما يجب أن

تكون . فمثلا الأرباح متدهورة أو نسبة المبيعات المردودة مرتفعة أو نصيب المشروع من السوق يتقلص أو ثابت تقريباً ، بينما هناك منافسون يزدادون قوة ويحققون نجاحاً أكبر . كل هذه مظاهر غير مرضية وتوحي بوجود مشكلة أو مشاكل يجب العمل على تحديدها ودراستها .

ويكون على الباحث في هذه الحالة أن يجري بعض الدراسات المبدئية . فقد يرجع إلى سجلات الشركة في السنوات الماضية ليتعرف على مدى نشاطها وما كان يجب أن تحققه في الظروف الحاضرة إذا كانت الأمور فيها تسير سيراً طبيعيا . وعندما تتحدد أمام الباحث والإدارة المشكلة المراد حلها فإن على الباحث بعد ذلك أن يحدد الأهداف التي سيسعى إليها من وراء البحث . وعن طريق الأهداف يمكنه أن يعرف البيانات المطلوب تجميعها . ثم عليه بعد ذلك أن يتكهن بالنتائج التي سيتوصل اليها ثم يسأل نفسه « هل سيكون في استطاعة الإدارة على ضوء إمكانياتها تنفيذ ما سأقترحه من توصيات مبنية على النتائج المحتملة للبحث؟» فإذا كانت الادارة مثلا عاجزة حسب إمكانياتها الحاضرة عن اتخاذ أي اجراء فيما يتعلق بالنتائج التي يحتمل أن يؤدي اليها البحث إذن فلا داعي من البداية للمضي في البحث .

تقع على الباحث إذن مسئولية توضيح كل الجوانب أمام الادارة حتى تتكشف المشكلة وحتى يسير البحث على أساس سليم وأهداف مرسومة وخطة واقعية . ويجب أن يقوم البحث على أساس وجود مشكلة أساسية وليس لمجرد تجميع بيانات . ومسئولية الباحث هي التعرف على المشكلة الحقيقية التي تكمن وراء طلب الادارة لبيانات معينة . وقد يأتي طلب تجميع بيانات معينة من جهات لا تقدر مدى الجهد والمال والوقت المبذول في تجميع هذه البيانات . لذلك يجب قبل إجابة مثل هذا الطلب التعرف على الدوافع وراءه ، فربما يمكن تحديد البيانات المطلوبة بدقة أكبر بعد معرفة المشكلة الأساسية .

وقد تنشأ المشكلة نتيجة وجود شيء غير مرغوب فيه أو وضع خاطىء . وفي هذه الحالة تكون الخطوات التي تتبع في سبيل حل المشكلة كالآتي :

١ ــ التعرف على الشيء غير المرغوب فيه ومداه .

٢ ــ تحديد الأسباب التي أدت إلى وجود هذا الشيء ثم الوسائل المختلفة التي يمكن بها تصحيح الوضع الخاطىء .

٣ ــ اختيار الوسيلة الأحسن لتصحيح الوضع الخاطىء .

٤ ــ تقرير ما إذا كانت الوسيلة الأحسن قد أدت فعلا إلى تصحيح الوضع .

ومن ناحية أخرى فقد تكون المشكلة عبارة عن استغلال فرصة جديدة أصبحت متاحة للمشروع . فمثلا قد يتوصل المشروع إلى اكتشاف سلعة جديدة ويكون المطلوب هو استغلال الاكتشاف حتى يؤدي إلى تحقيق أكبر فوائد ممكنة للمشروع . وخطوات البحث بالنسبة لمشكلة من هذا النوع هي نفس الخطوات السابقة ولكن الصيغة مختلفة كالآتي :

١ ــ التعرف على إمكانيات وجود فرص تجارية أمام السلعة الجديدة .

٢ ــ محاولة التوصل إلى الأسباب التي توجد هذه الفرص والطرق المختلفة لاستغلالها .

٣ ــ اختيار الوسيلة الأحسن لاستغلال الفرص المتاحة .

٤ ــ تقرير ما اذا كانت الوسيلة الأحسن قد أدت فعلاً إلى استغلال الفرص الموجودة .

واحاطة الباحث بالخطوات الأربعة لحل المشكلة يمكنه من تبين الدور الذي سيلعبه البحث ومدى ملاءمة الخطة الموضوعة لتأدية الغرض المطلوب . واذا استدعت الادارة الباحث منذ الخطوة الأولى فإن ذلك يساعد على تصميم البحث الذي يؤدي إلى الحصول على المعلومات المطلوبة للخطوات التالية . فمثلاً عندما يجري الباحث بعض الدراسات للتعرف على وجود المشكلة (الخطوة الأولى) فانه سيتحصل على الكثير من المعلومات التي تلقي الضوء على الأسباب التي أدت

إلى وجود المشكلة والوسائل التي يمكن اللجوء إليها لمعالجة الوضع (الخطوة الثانية) .

وتلعب بحوث التسويق دوراً هاماً في الخطوات التي ذكرناها لحل مشكلة معينة . فكل خطوة قد تتطلب بيانات خاصة وبالتالي القيام بعدد من الدراسات المنفصلة لتزويد هذه البيانات . كما أن هذه الدراسات تعتمد على بعضها البعض، بمعنى أن النتائج التي تتولد من احداها تملي إلى حد ما السياسة الواجب أتباعها أو الطريق الواجب اتخاذه في الدراسات التالية .

وتهدف كثير من بحوث التسويق إلى التحقق من وجود مشكلة ما . فمثلاً دراسة سجلات المبيعات قد تقوم أصلاً بغرض تزويد البيانات التي ترشد الإدارة إلى أي مشكلة محتملة . فيمكن دراسة أرقـــام المبيعات وتقسيمها على أسس مختلفة مثل المناطق الجغرافية ورجال البيع والعملاء ، ثم تجري مقارنات بين مبيعات السنة الحاضرة ومبيعات السنة أو السنوات الماضية أو المبيعات المتوقعة وذلك بغرض التأكد من أن كل شيء يسير في الطريق الصحيح . وقد تطلب إدارة المشروع من الباحث القيام بدراسة خاصة بغرض التأكد من مشكلة معينة موجودة فعلاً .

الخطوة التي تلي التأكد من وجود المشكلة هي التوصل إلى الأسباب التي دفعت إلى وجود المشكلة ثم التعرف على الطرق المختلفة لحلها . لنفرض مثلاً أن شركة لاحظت تدهوراً في مبيعاتها فبعد مراجعة السجلات والتأكد فعلا من وجود هذا التدهور ، كذلك بعد التأكد من أن هذا التدهور في المبيعات ليس راجعاً إلى التقلبات الموسمية ، فان الشركة تحاول ايجاد علاقة بين تدهور المبيعات والعامل أو العوامل التي سببت هذه الظاهرة ، ثم تضع فروضاً متعددة لما يحتمل أن يكون شرحاً لظاهرة تدهور المبيعات مثل :

١ — الظروف الاقتصادية العامة هي التي سببت تدهور المبيعات .

٢ — بعض مميزات السلعة فقدت أهميتها كدافع للإقبال على استهلاك السلعة .

٣ — البرنامج الاعلاني للشركة ليس فعالاً .

ومن هذه الفروض المختلفة يمكن وضع الحلول الكثيرة المحتملة للمشكلة . فمثلاً اذا كان البرنامج الاعلاني ليس بدرجة الفعالية المطلوبة فيكون على الباحث أن يدرس كل ما يتعلق بإعلانات الشركة من حيث تصميمها وصياغتها ووسائلها ، وكذلك قد يتطلب الأمر دراسة مقارنة للاعلانات المنافسة . ومن هذه الدراسة يمكن اقتراح الحلول لجعل البرنامج الاعلاني أكثر فعالية . وكذلك الحال بالنسبة للفروض الأخرى .

والخطوة التالية لاقتراح الحلول المختلفة تكون اختيار الحل الأحسن من بين الحلول المحتملة . فمثلاً في حالة اقتراح أكثر من حل لزيادة فعالية البرنامج الاعلاني (مثلاً اقتراح أكثر من وسيلة اعلانية أو أكثر من تصميم اعلاني أو صيغة اعلانية) يكون المطلوب هو التوصل إلى أحسن الحلول . وفي هذه الحالة تجد البحوث التجريبية مجالاً للتطبيق .

الخطوة الأخيرة من خطوات حل المشكلة هي تقرير ما اذا كان الحل الذي وقع عليه الاختيار كان فعلاً هو الحل الأحسن . فقد تحدث تطورات لم تكن في الحسبان وتقلل من فعالية الحل الذي نفذ وتبعده عن الأهداف التي كانت متوقعة منه ، أو أن تكون هناك عيوب في طريقة التنفيذ . ولهذا فإن مسئولية الإدارة لا تنتهي عند اتخاذ قرار معين (اختيار الحل الأحسن للمشكلة) ولكن يجب أن يتبع ذلك مراجعة دقيقة ومراقبة دائمة للخطة الموضوعة أثناء تنفيذها .

الآن وقد انتهى الباحث من تحديد المشكلة الأساسية والاطار العام لخطوات حلها فانه يقوم بعد ذلك بتحديد الأهداف المطلوبة من البحث بالتفصيل وبدقة ، ثم يحدد المعلومات والبيانات المطلوب تجميعها لتحقيق هذه الأهداف . ويجب أن يكون تحديد البيانات على أساس واقعي ، بمعنى أنه يجب على الباحث أن يستبعد البيانات التي يعرف مقدماً أنه لا يمكن الحصول عليها من مصادر أولية

أو ثانوية . ثم بانتهاء الباحث من تحديد البيانات المطلوبة يمكنه أن يتكهن بالنتائج المحتملة من مشروع البحث . ثم عليه أن يتبادل الرأي مع الادارة حـــــول امكانياتها وقدرتها على تنفيذ هذه النتائج .

وإذا كانت إمكانيات المشروع قاصرة عن تنفيذ الاقتراحات المحتملة فإنه لا داعي للمضي في البحث . فقد لا يكون أمام الادارة إلا طريقاً واحداً تسلكه بينما يتوقع الباحث أن يكون من نتائج البحث ضرورة الاختيار بين أكثر من طريق . فمثلاً قد يكون من الضروري زيادة الطاقة الإنتاجية للمشروع لتغطية أسواق معينة بينما هناك قيود متعددة تجعل تنفيذ هذا الحل مستحيلاً . وقـــد يكون من نتائج الحل المقترح إدخال تعديلات في النظم الداخلية للمشروع بينما لا تكون هناك مرونة كافية تسمح بأجراء مثل هذه التعديلات . وقد يكون من الحلول المقترحة إجراء تغيير شامل في البرامج الإعلانية بينما تكون هناك من الارتباطات بين المشروع وجهات أخرى أو أن تكون هناك من القيود المالية ما لا يسمح بأجراء هذا التغيير . كل ذلك يدعو الباحث إلى عدم المضي في البحث .

ثانياً ــ تحديد مصادر المعلومات :

يجب التأكد قبل اللجوء إلى المصادر الأولية في البحث أن المعلومات المطلوبة لا يمكن الحصول عليها أو على جزء منها من المصادر الثانوية التي لا تتطلب تكاليف مرتفعة أو وقتاً ومجهوداً مثل ما يتطلبه تجميع البيانات من المصادر الأولية . والباحث الخبير هو الذي يستطيع أن يقرر على أساس طبيعة البيانات المطلوبة ما إذا كانت هذه البيانات يمكن الحصول عليها من مصادر ثانويـــة داخلية مثل سجلات الشركة نفسها أو القائمين بالعمل فيها أو من مصادر ثانوية خارجية . وهناك الكثير من المصادر الخارجية مثل المصالح الحكومية والهيئات والمؤسسات العلمية والوكالات المشتغلة ببحوث التسويق والاتحادات التجارية ودور النشر والاعلان .

غير أنه يجب فحص البيانات المتحصل عليها من مصادر خارجية للتأكد من مناسبتها و كفايتها لأغراض البحث . وحيث أن هذه البيانات قد جمعت لأغراض مختلفة و صنفت و بوبت تبعاً لهذه الأغراض وعلى أسس مختلفة فإنه يجب مراجعتها بعناية والتأكد من أن التواريخ التي جمعت فيها حديثة ويمكن الأخذ بهـا . كذلك على الباحث قبل أن يقرر استخدام البيانات من مصادر خارجية معينة أن يتأكد بقدر الإمكان من سلامة الاجراءات والطرق التي اتبعتها هذه المصادر في الحصول على هذه البيانات ، ويمكنه أن يسترشد في ذلك بمدى الخبرة التي تتمتع بها هذه المصادر والسمعة العلمية المعروفة عنها .

ثالثاً — اعداد نماذج جمع المعلومات :

إذا لم يجد الباحث البيانات التي يريدها سواء من المصادر الداخلية للشركة القائمة بالبحث أو من مصادر خارجية فانه يتعين عليه أن يقوم بنفسه بجمعها . وفي هذه الحالة يكون عليه أن يحدد البيانات المطلوبة وتبعاً لذلك يصمم النماذج التي ستستخدم في تجميع البيانات . وتختلف النماذج المستخدمة في البحث تبعاً لنوع البيانات والمصادر التي ستجمع منها (هل ربات البيوت مثلاً أو رجال الأعمال) و كذلك طريقة جمع البيانات (بقائمة الأسئلة أو بالملاحظة) .

وإذا تقرر جمع المعلومات عن طريق توجيه الأسئلة إلى الأشخاص الذين يفترض توفر المعلومات المطلوبة لديهم فان النموذج الذي يستخدم في هذه الحالة هو قائمة الأسئلة التي تحوي مجموعة من الأسئلة ومساحات مناسبة لتسجيل الاجابات فيها . ويصاغ كل سؤال بشكل يؤدي إلى الغرض المطلوب منه ، كما تسلسل الأسئلة في ترتيب محدد حسب خطة معينة تتفق والغرض من البحث . وقد يبدو لأول وهلة أن تركيب قائمة الأسئلة أمر سهل ولكن الواقع غير ذلك . فالسؤال غير الصحيح لا يؤدي إلى البيانات المطلوبة ، والسؤال الذي في غير مكانه لا يؤدي أيضاً إلى البيانات المطلوبة . ومن واقع الخبرة السابقة لكثير من المشتغلين في ميدان بحوث التسويق أمكن التوصل إلى قواعد وأسس يهتدي بها

حين القيام بتكوين قائمة الأسئلة ونوردها فيما يلي :

١ ــ حدد المعلومات المطلوب الحصول عليها .

٢ ــ حدد طريقة استخدام قائمة الأسئلة . اذا كانت مقابلة شخصية أو بالبريد أو بالتليفون ، حيث أن نوع الأسئلة وطريقة توجيهها وترتيب تسلسلها يختلف تبعاً للحالات الثلاث المذكورة .

٣ ــ تكوين الأسئلة : ويحدده الاعتبارات والعوامل الآتية :

أ ــ هل السؤال ضروري ؟ يجب أن يكون لكل سؤال هدف معين مطلوب. والأسئلة غير الضرورية تزيد من التكاليف ، كما ترهق الأشخاص الموجهة إليهم الأسئلة وتقلل من تعاونهم واستعدادهم للأدلاء بالمعلومات المطلوبة .

ب ــ هل هناك حاجة إلى أكثر من سؤال للحصول على اجابات معينة ؟ فوضع سؤال واحد لأكثر من إجابة يزيد من صعوبة تفسير الاجابات .

جـ ــ هل الشخص الموجهة اليه الأسئلة عنده المعلومات المطلوبة ؟ فليست أي اجابة تؤدي الغرض المطلوب ، بل يجب أن تكون الاجابة لها معنى وتحوي المعلومات المطلوبة . وهذا لا يتأتى إلا بتوجيه الأسئلة إلى الشخص الصحيح . وكذلك يجب أن يكون السؤال الموضوع هو السؤال الصحيح الذي يمكن الاجابة عليه من واقع خبرة الشخص المسئول . كما يجب أن تكون المعلومات المطلوبة في متناول الشخص تذكرها . واذا كان هناك احتمال في أن الأسئلة الموجهة لا يمكن الاجابة عليها بدقة اذا اعتمد الشخص على ذاكرته اعتماداً كلياً فانه يجب في هذه الحالة مساعدة الشخص بوسائل مختلفة على تذكر المعلومات المطلوبة .

د ــ هل سيقبل الشخص الادلاء بالمعلومات ؟ فإذا كان المتوقع هو رفض الأشخاص الموجهة إليهم الأسئلة الإجابة عن أسئلة معينة فيجب حذف هذه الأسئلة من القائمة ، أو محاولة الحصول على المعلومات المطلوبة بطريقة الأسئلة غير المباشرة .

٤ ــ حدد نوع الأسئلة :

أ ــ السؤال غير المقيد : وهو السؤال الذي لا يتطلب من الشخص لكي يجيب عليه أن يجيب بكلمات معينة وإنما تكون عنده الحرية في الإجابة بأسلوبه الخاص معبراً عن رأيه أو فكره فيما يتعلق بالسؤال المعين . وهذا النوع مـــن الأسئلة مطلوب الاستعمال بصفة خاصة في البحوث الاستطلاعية التي تهدف إلى استكشاف أفكار جديدة .

ب ــ السؤال ذو الاختيار المتعدد : وهو الذي يعطي الشخص أكثر من إجابة ليختار من بينها إجابة أو أكثر يراها في اعتقاده الاجابة الصحيحة .

جـ ــ السؤال الذي يحدد الاجابة بنعم أو لا : أي أنه لا يترك للشخص المسئول الا اختياراً واحداً بين اجابتين محددتين .

٥ ــ صياغة الأسئلة :

يجب أن يكون السؤال بالصيغة التي لا تدع مجالاً للشك عند الشخص المسئول في المعنى المطلوب من السؤال وبالتالي في الإجابة التي يدلي بها . وفيما يلي بعض القواعد التي يمكن أن تؤدي إلى تحسين صياغة الأسئلة :

(أ) استعمل كلمات بسيطة سهلة ومتداولة .

(ب) تجنب الأسئلة الغامضة التي لا تفهم بسهولة وبسرعة .

(جـ) تجنب الأسئلة التي توحي بإجابات معينة .

(د) تجنب الأسئلة التي تعطي إجابات عامة غير محددة .

(هـ) تجنب الأسئلة التي قد يراها الشخص المسئول غير مناسبة أو غير لائقة وخاصة فيما يتعلق بالأسئلة الشخصية .

٦ ــ تسلسل وتتابع الأسئلة :

تتكون قائمة الأسئلة عادة من ثلاثة أقسام : الأول ويتكون من الأسئلة

التي تهدف إلى الحصول على المعلومات الأساسية . الثاني ويتكون من الأسئلة الخاصة ببيانات عن الأشخاص تساعد على تقسيمهم إلى مجموعات مثل السن والجنس ودرجة التعليم والدخل ... الخ . الثالث ويتكون من الأسئلة المتعلقة بشخصية الشخص المسئول وتمييزه عن غيره مثل الإسم والعنوان والوظيفة ، كذلك بيانات عن القائم بتوجيه الأسئلة ومراجع الإجابات والقائم بتبويبها . هذا من ناحية التقسيم العام لقائمة الأسئلة ، أما بداخل كل قسم فيجب أيضاً ترتيب الأسئلة بالتسلسل الذي يؤدي إلى الحصول على البيانات الصحيحة بالدقة المطلوبة .

٧ — التصميم الخارجي لقائمة الأسئلة :

(أ) يجب أن يكون شكل القائمة العام مقبولاً لدى الشخص المسئول (طباعة جيدة وورق جيد واسم الشركة القائمة بالبحث مطبوع وواضح) .

(ب) يجب أن يسهل تصميم القائمة المراقبة على الأسئلة (أرقام مسلسلة للأسئلة وللصفحات) .

(ج) يجب أن يكون تصميم القائمة بحيث يساعد على مناولتها واستخدامها (حجم الصفحات — عدد الصفحات إذا زاد عن الحد المناسب فيحسن أن تكون على شكل كتيب) .

٨ — اختبار قائمة الأسئلة قبل توجيهها على نطاق واسع :

ويحسن أن يتم هذا الاختبار في ظل ظروف مشابهة للظروف التي سيتم فيها استخدام القائمة . كما يحسن استخدام طريقة المقابلة الشخصية لاختبار قائمة الأسئلة حتى لو كانت الخطة بعد ذلك هي استخدام قائمة الأسئلة البريدية أو التليفونية . والغرض من الاختبار هو معرفة ما يحتمل وجوده من نقص أو ثغرات أو عيوب في قائمة الأسئلة سواء في تصميمها العام أو تكوينها أو صياغتها أو تسلسل الأسئلة فيها .

٩ — إجراء أي تعديلات مطلوبة ثم إعداد القائمة النهائية .

رابعاً ــ تصميم العينة :

إن اول خطوة في اختيار العينة التي سيقوم البحث على أساسها هي أن نحدد بدقة وبوضوح المجموعات أو المجموعة التي سنختار العينة من بينها . فمثلاً إذا قامت دراسة معينة على مجموعة المتعلمين فيجب أن نحدد درجة التعليم المطلوبة وهل يقتصر البحث على المتعلمين في المدن أم في المدن والأرياف ، وهل جميع المدن الصغيرة والكبيرة أم المدن الكبيرة فقط ، ونحدد المقصود بمدينة كبيرة ... وهكذا .

الخطوة التالية هي تحديد نوع العينة أو طريقة اختيارها : هل نختار عينة احتمالية أم عينة غير احتمالية ؟ وفي حالة اختيار عينة احتمالية هل نختار عينة عشوائية تتساوى فيها الفرص امام كل فرد في المجتمع لكي يصبح عضواً في العينة ، أم يتم اختيار العينة بعد تقسيم المجتمع على أسس معينة تبعاً لأغراض البحث ثم يتم اختيار عينة عشوائية من كل قسم ؟ أما في حالة العينة غير الاحتمالية فان اختيار العينة يتم على أساس التقدير الذاتي وعلى أساس اعتبارات معينة مثل سهولة الاتصال بأفراد العينة أو توفر صفات معينة فيهم .

ومن المشاكل المتصلة باختيار العينة تحديد حجمها ، ويتوقف تحديد حجم العينة على اعتبارات منها أهمية البحث المزمع القيام به والمركز المالي للمشروع القائم بالبحث والميزانية المخصصة لبحوث التسويق ودرجة الدقة المطلوبة في البيانات المتجمعة . ويمكن القول بصفة عامة إنه كلما كبر حجم العينة ، مع افتراض أيضاً اختيار العينة على أسس سليمة ، فان البيانات المتجمعة تكون أدق وأكثر تمثيلاً للمجتمع .

خامساً ــ تجميع البيانات :

تتضمن عملية تجميع البيانات العمل على اختيار وتدريب والاشراف على الأشخاص الذين سيقومون بتجميع البيانات وكذلك تقييم أعمالهم بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات . وقبل أن يبدأ اختيار الأشخاص المطلوبين فانه يجب

على الباحث أن يحدد الصفات والمؤهلات التي يجب توفرها في المشتركين في البحث . ثم بعد الاختيار يجب القيام بتدريب هؤلاء الأشخاص على القيام بالمهمة المطلوبة منهم . وفي أثناء قيامهم بمهمتهم يجب المراقبة والاشراف عليهم للتأكد من أدائهم لعملهم بطريقة مرضية . ثم بعد الانتهاء من العمل يجب مراجعة البيانات المتجمعة للتأكد من أنها جميعاً مستكملة ، وكذلك للتأكد من أن الشخص المكلف بتوجيه قائمة الأسئلة لم يعمد إلى أي وسيلة للغش في أثناء قيامه بعمله .

بعض المشاكل والأخطاء المتعلقة بعملية تجميع البيانات :

(١) عدم التمكن من الحصول على البيانات المطلوبة :

وينتج ذلك إما عن رفض بعض الأشخاص التعاون مع موجه الأسئلة وعدم قبولهم إجراء المقابلة ، أو عدم وجود الأشخاص المطلوبين للمقابلة في بيوتهم ، أو عدم قدرة بعض الأشخاص لعيوب طبيعية خارجة عن إرادتهم (مثل الصمم أو المرض) من القيام بالاجابة عن الأسئلة . فاذا كان عدد الأشخاص الذين لم يمكن الحصول على أي بيانات منهم كبيراً فان ذلك يسبب مشكلة وهي الشك في أن باقي البيانات التي أمكن تجميعها تمثل حقيقة المجتمع الذي يقوم عليه البحث .

لذلك يجب عدم ترك أي وسيلة للحصول على البيانات من الأشخاص الذين لم ينجح موجه الأسئلة في مقابلتهم في المحاولة الأولى . ومن ذلك حالات رفض المقابلة وحالات التغيب عن المنازل . فمثلاً يمكن القيام بمحاولات أخرى لمقابلة الذين كانوا متغيبين في المحاولة الأولى . كما يمكن إعادة تدريب القائمين بتجميع البيانات اذا لوحظ ارتفاع نسبة حالات رفض الاجابة عن كل أو بعض الأسئلة ، وأيضاً تزويدهم بتعليمات محددة خاصة بالنظام الذي يتبعونه في حالة تغيب أحد الأشخاص أو رفضه إجراء مقابلة وضرورة اختيار شخص آخر مع الاحتفاظ في نفس الوقت بخصائص العينة وحيادها .

(٢) أخطاء في اختيار الأشخاص الواجب اجراء المقابلة معهم :

من الصعب المحافظة على خصائص العينة التي سبق اختيارها للقيام بالبحث على أساسها ، إذ من الملاحظ أن القائمين بتوجيه الأسئلة قد يتبعون في اختيار الاشخاص الذين ستجرى معهم المقابلة أسهل الطرق من وجهة نظرهم ولا يتقيدون بخط السير المرسوم لهم ولا بالاشخاص الذين وقع عليهم الاختيار كأعضاء في العينة . وليس هناك من سبيل لتصحيح هذا الخطأ الذي يترتب عليه تحيز في العينة الا تشديد الرقابة على القائمين بتوجيه الأسئلة ولفت نظرهم إلى الأهمية القصوى للمحافظة على خصائص العينة .

٣ ــ أخطاء في طريقة توجيه الأسئلة :

يزود القائم بتوجيه الأسئلة عادة بتعليمات محددة يجب عليه اتباعها مثل :

(أ) يجب توجيه السؤال بنفس الكلمات المثبتة في قائمة الاسئلة .

(ب) يجب عدم التعليق على المعنى المقصود من السؤال أو الإشارة بأي وسيلة إلى الإجابة المتوقعة على سؤال .

(ج) يجب توجيه كل سؤال في قائمة الأسئلة ما لم ينص على غير ذلك .

(د) يجب توجيه الأسئلة بنفس تسلسلها في القائمة .

ويؤدي خروج القائم بتوجيه الأسئلة على أي من هذه التعليمات إلى إدخال عنصر تحيز في الإجابات المتحصل عليها . بل إنه إذا وجهت الأسئلة بطريقة غير طبيعية ، كأن غير موجه الأسئلة من نغمة صوته أو شدد النطق على إحدى الكلمات ، فإن ذلك أيضاً يعتبر خطأ في طريقة توجيه الأسئلة . وحتى المظهر الخارجي لموجه الأسئلة وسلوكه وحركاته قد تؤثر على بعض الأشخاص وعلى الإجابات التي يدلون بها .

٤ ــ أخطاء في تفسير الإجابات وتسجيلها :

لا يمكن أن يتفق اثنان في الأفكار والانطباعات والصفات حتى لو تساويا

في الخبرة والتدريب . ولهذا فقد يسجل اثنان من المشتركين في البحث نفس الظاهرة ولكن بشكلين مختلفين . كذلك عندما يثبت القائم بتوجيه الأسئلة ملاحظاته وتفسيراته لظواهر معينة أثناء المقابلة فإنه بدون شعور يعبر عن رأيه الشخصي ومن وجهة نظره إذا كان في نفس الموقف وليس من وجهة نظر الشخص الذي أمامه . وعندما يكون على القائم بتوجيه الأسئلة تسجيل الإجابات التي يدلي بها الشخص الذي أمامه فانه قد يقع في خطأ كتابة ما يتوقعه هو من إجابات وليس الإجابات الفعلية التي يدلي بها الشخص المعين .

واذا كان موجه الأسئلة في عجلة أثناء قيامه بمهمته فان ذلك سيدخل تحيزاً في الإجابات المتحصل عليها ، إذ قد لوحظ مثلاً أن هذه الحالة يصحبها زيادة في نسبة الإجابات الناقصة أو الإجابات « لا أعرف » . واذا كانت هذه العجلة والسرعة في إنهاء المهمة راجعة إلى قلة الأجر المدفوع أو النقص في التدريب أو تحديد أوقات غير عادلة لإنهاء عدد معين من المقابلات أو تعقد التعليمات المطلوب اتباعها فانه يمكن التغلب على هذه العيوب بحيث يعطي القائم بتوجيه الأسئلة الوقت الكافي والشعور الملائم والرغبة الصادقة في أداء مهمته على أكمل وجه ممكن .

٥ ــ الغش :

لا زال الغش الذي يلجأ إليه بعض المكلفين بتجميع البيانات من أخطر العيوب التي تقلل من نجاح البحوث التسويقية . ويعني الغش التلاعب في سير الخطة والبعد بها عن الطريق المرسوم والأهداف المتوقعة . وأول مظهر من حالات الغش هو التلاعب في قائمة الأسئلة وذلك عندما يقوم المكلف بتوجيهها بملء البيانات بنفسه دون أن يجري أي مقابلات فعلية . ولكن الغش قد يدخل أيضاً في كل خطوة من خطوات البحث مثل عدم الالتزام بالتعليمات المحددة الخاصة باختيار الوحدات المكونة للعينة أو مقابلة أشخاص معينين .

وحيث أن القائمين بتجميع البيانات يعملون دون مراقبة مباشرة فانه يجب

ايجاد وسائل للكشف عن حالات الغش. فمثلا فيما يتعلق بالتأكد من أن المقابلات التي كلف بها أحد الأفراد قد تمت فعلاً فانه توجد عدة طرق منها أن نرسل شخصاً آخر إلى نفس الأماكن التي كان من المقرر أن يجري الشخص الأول مقابلات فيها وذلك للتأكد من أن المقابلات المطلوبة قد تمت فعلا . ولكن وحتى لو تمت عملية المراجعة على أساس أخذ عينة عشوائية فان هذه العملية تزيد من التكاليف كما تستغرق الكثير من الوقت .

طريقة أخرى هي الاتصال تليفونياً بالأشخاص الذين كان المفروض أن تتم المقابلة معهم وذلك للتأكد من أن هذه المقابلة قد تمت فعلاً . ولكن عيب هذه الطريقة أن الأشخاص الذين عندهم تليفونات هم فقط الذين يمكن الاتصال بهم . كذلك فإنه من الصعب تقرير ما إذا كان الشخص الذي يرد على التليفون هو نفسه الشخص الذي أجريت المقابلة معه . وتزيد هذه الطريقة أيضاً من التكاليف خصوصاً إذا كانت بعض المكالمات التليفونية خارجية .

ومن الطرق أيضاً المستخدمة في اكتشاف الغش إرسال خطابات مرفق بكل منها بطاقة عليها طابع بريد ليرد عليها المرسل إليه ويثبت فيها ما إذا كان أحد قد أجرى معه مقابلة . وعيب هذه الطريقة أنها تأخذ وقتاً طويلاً في تصدير الخطابات واستلام البطاقات . كذلك فإن الكثيرين من المرسل إليهم لن يكلفوا أنفسهم مشقة الرد وبذلك تصبح هناك مشكلة وهي كيف يمكن تفسير حالات عدم الرد؟ هل يمكن مثلاً أن نفترض أن الذين لم يقوموا بالرد ربما لم يردوا لأن أحداً لم يقم بمقابلتهم ولكنهم يحجمون عن تقرير ذلك حتى لا يسببوا حرجاً لأحد ؟ ولكن ما هو الضمان ضد احتمال قيام شخص آخر بالرد أو سهو الشخص الذي أجريت معه المقابلة وعدم تذكره للواقعة ؟

ومن الطرق الأخرى التي تستخدم لاكتشاف الغش جدولة إجابات إثنين من الذين كانوا مكلفين بجمع البيانات يراعى أن يكونا قد عملا في منطقتين متماثلتين ثم تقارن الاجابات التي تحصل عليها أحدهما بالاجابات التي تحصل

عليها الآخر . ومن الطرق أيضاً إدخال سؤال (مصيدة) في قائمة الأسئلة يكون الغرض منه كشف الغش الذي قد يلجأ اليه حامل قائمة الأسئلة . فمثلاً قد يدور السؤال حول أشياء لا وجود لها مثل أسماء سلع خيالية . ولكن من المحتمل أيضاً أن يقع في الخطأ الشخص الذي قد يجيب عن السؤال .

مما سبق نرى أنه من الصعب تقرير ما إذا كان شخص مكلف بتجميع بيانات معينة قد قام بالغش أثناء تأدية عمله . ولعل أحسن الطرق لمنع الغش وأكثرها فعالية القيام بوضع قائمة أسئلة جيدة ، وتصميم العينة بطريقة علمية سليمة مع توضيح الخطوات الكفيلة بالمحافظة على سلامة العينة ، كذلك وجود نظام فعال للتدريب والإشراف ، وعدم تحميل القائمين بتوجيه الأسئلة بعدد من المقابلات أكبر من طاقتهم ، ثم العمل على مكافأة هؤلاء الأشخاص بالدرجة التي تكسب تعاونهم وإخلاصهم .

سادساً ــ مراجعة البيانات وتبويبها وجدولتها وتحليلها :

عندما يتم تجميع البيانات على النماذج المستخدمة فان أول خطوة في سبيل الاستفادة من هذه البيانات في أغراض البحث هي مراجعتها للتحقق من أنها كاملة ومستوفاة ولا يتخلل الاجابة أي تناقض يثير الشك في صحة البيانات أو صدق الذي أدلى بها . وبعد مراجعة البيانات يجري تقسيمها وتبويبها على الأسس المطلوبة تمهيداً لجدولتها .

ويجب أن توضح أسس التقسيمات المختلفة بحيث لا يمكن وضع إجابة معينة في أكثر من قسم في نفس الوقت ، كذلك يجب أن تكون التقسيمات كاملة بحيث تجد كل إجابة طريقها إلى قسم معين . بعد ذلك تبدأ عملية الجدولة وهي تعني عد الحالات تحت كل قسم . ويجب أن تصمم الجداول مع الأخذ في الاعتبار خطوة التحليل . وفي سبيل القيام بتحليل البيانات فانه يجري تنظيمها وتلخيصها بالشكل الذي يساعد على الوصول إلى الأهداف المطلوبة من البحث . فتستخدم المقاييس الإحصائية في وصف البيانات مثل المتوسطات الحسابية

والنسب المئوية ومقاييس التشتت مثل الانحراف المعياري . وعلى القائم بالبحث أن يختار من هذه المقاييس ما يراه أكثر ملاءمة لأغراض البحث .

وحيث أن البيانات قد جمعت من عينة فإنه يجب أيضاً التحقق من مدى القدرة على الاعتماد على البيانات ودرجة الثقة التي يمكن وضعها فيها . بعد ذلك يبدأ فحص البيانات ومحاولة إيجاد روابط وعلاقات بينها . وبعد الوصول إلى نتائج معينة من تحليل البيانات وتفسيرها قد تحول هذه النتائج إلى توصيات إذا طلب من الباحث ليس فقط أن يثبت نتائج البحث ولكن أيضاً أن يقدم توصياته .

سابعاً : كتابة التقرير الذي يتضمن خطوات البحث ونتائجه :

التقرير هو المرآة التي تنعكس فيها كل المجهودات المبذولة في البحث . ويتوقف الشكل الذي يتخذه التقرير ومحتوياته على نوع الجمهور الذي سيقدم إليه أو الجهة التي سيرفع اليها . فقد يكون من الضروري في بعض الحالات احتواء التقرير على جميع تفاصيل البحث وكافة البيانات والاحصائيات التي على أساسها تم التوصل إلى نتائج البحث . وفي حالات أخرى قد يكفي فقط ذكر النتائج التي توصل إليها البحث مع مقدمة مختصرة لاعطاء فكرة عن خطوات البحث .

وعادة يقسم التقرير إلى ثلاثة أقسام : الأول مقدمة تحتوي على أهداف البحث وعلى طريقة وخطوات البحث . الثاني عرض لنتائج البحث . الثالث خاتمة وتوصيات . كما يجري إعداد ملخص يلحق بالتقرير الأصلي أو يوزع منفرداً . ومن الطبيعي أن يسعى القائم بالبحث إلى إقناع الادارة العليا للمشروع بوضع توصياته موضع التنفيذ حتى لا يضيع المجهود والمال والوقت التي بذلت في سبيل القيام بالبحث دون نتيجة .

الفصل السادس

الهيكل التنظيمي التسويقي

نطاق إدارة التسويق :

رأينا أن التسويق لا يشمل فقط أوجه النشاط التجاري المطلوب لتدفق السلع والخدمات من المنتجين إلى المستهلكين ، وإنما يشمل أيضاً أنشطة تخطيطية تهدف إلى تكييف السلعة تبعاً لخصائص الطلب عليها . ذلك أن رجال التسويق هم أكثر اتصالا بحاجات المستهلكين ورغباتهم من رجال الإنتاج . ولذلك يفترض فيهم تحمل الجزء الأكبر من مسئولية تحديد طبيعة السلع المطلوب إنتاجها ، والشكل الذي ستطرح به في الأسواق وهو ما يعتبر مشاركة منهم في خلق المنفعة الشكلية للسلع .

وظائف ادارة التسويق :

وعلى ذلك يمكن تقسيم هذه الوظائف إلى مجموعتين رئيسيتين هما التخطيط Planning والتنفيذ Execution ، أو ما يطلق عليهما في بعض الأحيان البحوث Research والعمليات Operation . ويدخل في المجموعة الأولى جميع الأعمال المطلوبة للوصول إلى قرارات سليمة . ويدخل في المجموعة الثانية الأعمال المطلوبة

لتنفيذ هذه القرارات .[1]

ويمكن تقسيم مجموعة التخطيط أو البحوث إلى جزئين : الأول ويشمل الاختيار من بين الوسائل والنفقات البديلة للوصول إلى الأهداف المطلوبة ، والثاني يشمل التقييم . ومن الواضح أن عملية الاختيار من بين الوسائل وعملية التقييم تعتبران عمليتين متكاملتين لأن التقييم يساعد في الاختيار .

أما مجموعة التنفيذ أو العمليات فيمكن تقسيمها إلى ثلاثة أجزاء : الأول ويشمل تحديد الواجبات والمتابعة ، والثاني التنسيق ، والثالث الحفز والتشجيع . فمهمة الإدارة ليس فقط تحديد الواجبات بالنسبة للأجزاء المختلفة المكونة للمشروع ولكن أيضاً التأكد من أن هذه الواجبات تنفذ بطريقة سليمة . ويتم ذلك عن طريق وسائل الرقابة . كما يجب تحقيق التنسيق حتى يمكن تحاشي الإسراف والتعقيدات مثل ازدواج الجهود أو الخطأ في التوقيت . ومن أسس التنسيق إحاطة جميع الأطراف المعنية بالمعلومات المطلوبة . كما يجب توفير الحفز والتشجيع لدفع الافراد ورفع روحهم المعنوية .

ونتناول فيما يلي بالتوضيح مجموعة التخطيط ومجموعة التنفيذ :

اولاً – التخطيط :

لم تكن وظيفة التخطيط تحظى بعناية كبيرة من جانب رجال التسويق. وكان تطبيق الأسلوب العلمي في مشاكل البيع يعتبر الاستثناء وليس القاعدة . ومنذ عهد قريب فقط بدأ الاهتمام بتطبيق الطرق العلمية في حل المشاكل التسويقية . وقد مكن ذلك من مواجهة الكثير من المشاكل الصعبة وتحليلها وإيجاد الحلول لها .

---

(١) Phelps, D.M., Sales Management, (Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Ill., 1953), p. 2.

(أ) الوسائل والنفقات البديلة :

إن الهدف من التنظيمات التسويقية هو مقابلة مطالب المستهلك مما يساعد على تحقيق حجم مناسب من المبيعات بتكلفة مناسبة . ويمكن الوصول إلى هذا الهدف بطرق متعددة . ومن الطبيعي أن تختلف هذه الطرق إما قليلاً أو كثيراً من ناحية التكاليف . كما تختلف هذه الطرق من ناحية العوامل المكونة لها والنسب التي تدخل بها هذه العوامل في كل طريقة . ويتوقف نجاح مدير التسويق وقدرته في تحقيق الهدف على اختياره وتجميعه للعوامل الصحيحة بحيث يحقق رقم المبيعات المطلوب بتكلفة منخفضة .

ويأتي إلى الذهن بسرعة بعض العوامل مثل الإعلان ورجال البيع وتنظيم إدارة البيع . وهناك أنواع متعددة من التنظيم . فقد يقوم المنتج بفتح منافذ تجزئة خاصة به ليصل إلى المستهلك النهائي مباشرة ، وقد يعمل عن طريق تجار الجملة وتجار التجزئة . وقد يقيم نظاماً من فروع البيع المتعددة ، وقد يقيم نظاماً أكثر مركزية . ثم نجد كلا من هذه العوامل ينقسم بدوره إلى أجزاء . فالإعلان مثلاً قد يتم عن طريق الصحف أو التليفزيون أو البريد المباشر أو غيرها . ثم اذا اخترنا الصحافة مثلاً فقد يتركز الإعلان في صحف معينة أو قد يشمل عدة صحف . من هذا يتضح أن مجال الاختيار واسع . كما يتضح مدى التجميعات الممكنة من العوامل المختلفة . وحيث أن لكل عامل تكلفته فان اختيار كل عامل يتوقف على هذة التكلفة . وهذا لا يتحقق إلا إذا كانت العوامل المتعددة بديلة ، أي يمكن الاختيار من بينها . لذلك نقول إن كل التكاليف أو النفقات بديلة إلى المدى الذي يمكن عمل تجميعات منها . ويمكن التعبير عن ذلك ببساطة فنقول أن مدير التسويق يواجه دائماً بحلول بديلة حين يتخذ قراراته التسويقية .

ب ــ التقييم :

حيث أن هناك الكثير من العوامل التي يستخدمها مدير التسويق وبالتالي

يكون هناك كثير من التجميعات المحتملة من هذه العوامل فان عملية تقييم كل هذه التجميعات والتعرف على مدى فعاليتها تصبح من الأمور الصعبة . بالاضافة إلى ذلك فان من الصعب أيضاً فصل أحد العوامل عن العوامل الأخرى لمحاولة دراسة أثره على حجم المبيعات لان حجم المبيعات ما هو إلا نتيجة للتفاعل المشترك لكل العوامل . ومع ذلك فانه يمكن في بعض الأحيان اختبار كل تجميعة من العوامل في منطقة محدودة ودراسة النتائج ، كما يمكن اختيار منطقتين متشابهتين ثم يجري تغيير أحد العوامل بينما تظل العوامل الأخرى ثابتة . فقد نقوم مثلاً باعلان مباشر بالبريد في إحداهما بينما لا نقوم بالاعلان في الأخرى . والغرض من مثل هذه الاختبارات هو تقييم الخطط التسويقية وقياس مدى فعاليتها وذلك قبل تنفيذها على نطاق واسع . وهو من الأمور الضرورية لمدير التسويق الذي يرغب في أن يتخذ قرارات حكيمة خاصة بتوزيع نفقاته على الأنشطة التسويقية .

ثانياً ــ التنفيذ :

ينطوي التنفيذ على القيام بالوظائف الآتية :

(أ) تحديد الواجبات ومتابعتها :

أصبح التخصص في المشروعات الحديثة هو القاعدة وليس الاستثناء . ولهذا فقد أصبح من الوظائف الأساسية في إدارة التسويق تفويض السلطة وتوزيع المسئولية على المساعدين الذين يمكنهم بدورهم القيام بأعمالهم عن طريق تفويض جزء من سلطاتهم إلى آخرين . ولكن يجب ملاحظة أن مع كل تحديد للواجبات وتفويض للسلطة يكون على الشخص الذي قام بذلك أن يراقب وأن يقيم العمل المنجز .

(ب) التنسيق :

يجب توفير التنسيق لتوجيه الجهود وتوحيدها . وتحتاج إدارة التسويق

بصفة خاصة إلى التنسيق للحصول على التوقيت الصحيح للجهود حيث يتطلب الأمر في أغلب الأحيان مقابلة أزمنة محددة تكون ضمن جدول موضوع للجهود الترويجية . فيجب مثلاً تنسيق جهود رجال التوزيع والنقل وجهود المسئولين عن منح الائتمان للعملاء مع جهود رجال البيع في الميدان وذلك بغرض المحافظة على رضا العملاء . كما يجب تنسيق جهود الترويج التي تهدف إلى خلق أو إثارة الطلب على السلعة مع الجهود المبذولة لتوفير الكميات اللازمة من السلعة .

(ج) الحفز والتشجيع :

ويهدف إلى دفع رجال البيع والوسطاء العاملين في توزيع السلعة أو السلع التي يتعامل فيها المشروع وذلك بغرض زيادة جهودهم في سبيل ترويج السلعة وتصريفها . فيحاول مديرو التسويق أو المبيعات في اجتماعاتهم مع رجال البيع والموزعين اثارة حماسهم واهتمامهم بالسلعة . ولا يكفي هنا تعريفهم بطبيعة السلعة أو مدى فائدتها للمستهلك أو كيفية التعامل مع المستهلكين ، بل يجب أن تكون لديهم الرغبة في القيام بهذه المجهودات . وتتولد هذه الرغبة من ناحية عن طريق الحوافز التشجيعية المادية والمعنوية ، ومن ناحية أخرى عن طريق ازالة العقبات وتذليل الصعوبات التي قد تقف في طريق الجهود البيعية لرجال البيع والموزعين .

هل ادارة مبيعات أم إدارة تسويق ؟

لقد تعودنا على أن نطلق على الإدارة أو القسم الذي يضطلع بالقيام بالوظائف التسويقية المطلوبة لتصريف سلعة أو سلع المشروع إدارة المبيعات Sales Department ، وعلى المدير المسئول عن هذه الإدارة مدير المبيعات Sales Manager . وفي المشروعات الكبيرة قد يحمل لقب نائب رئيس مجلس الادارة للمبيعات . ومع زيادة الاهتمام بالتسويق وبالدور الذي يلعبه سواء من وجهة نظر المشروع أو المستهلك أو الاقتصاد العام للدول فقد بدأ

اتجاه نحو إحلال كلمة « مبيعات » بكلمة « تسويق » . وعلى ذلك تصبح هناك إدارة تسويق Marketing Department ومدير تسويق Marketing Manager أو نائب رئيس مجلس الإدارة للتسويق .

ولهذا الاتجاه في تغيير الأسماء أو الألقاب ما يبرره على ضوء المسئوليات الجديدة التي أصبحت جزءاً من عمل مدير التسويق . فقد أصبح من واجبه القيام بعمل أكبر من مجرد البيع المباشر وتصريف السلع التي ينتجها أو يتعامل فيها المشروع . كما أن العمل التسويقي ازداد تعقيداً نتيجة التعقيد الذي أصبح يتسم به ميدان التسويق ، والذي لمسناه من دراستنا في الفصول السابقة من هذا الكتاب . حتى لقد أصبح مدير التسويق في نظر البعض أهم مدير إداري وفني على الخريطة التنظيمية للمشروع الحديث . [٢] فهو الذي يأخذ على عاتقه مسئولية السير بالمشروع بنجاح في ظل الظروف المحيطة المعقدة والتي تتغير بسرعة ويكون عليه مجاراة هذا التغير إذا حدث ، كما يكون عليه التنبؤ به لفترات مستقبلة للاستعداد له .

المبيعات جزء من ميدان التسويق :

تعتبر المبيعات جزءا من ميدان التسويق . فهي أساسا تتضمن الأنشطة المتعلقة بالحصول على طلبات العملاء ، والقيام بالأعمال الادارية الخاصة باختيار وتدريب وتنمية وحفز رجال البيع ، ووضع برامج الجهود البيعية التي تهدف إلى تحقيق حجم مناسب من العمليات . ووظيفة مدير المبيعات هي أن يوجه ويراقب أوجه النشاط التي يقوم بها رجال البيع طبقا للبرنامج البيعي الموضوع .

فالأعمال الرئيسية التي يضطلع بها مدير المبيعات هي تكوين تنظيم بيعي

---

(٢) Simmons, Harry, New Techniques in Marketing, (Prentice-Hall, Inc., N.J., 1958), p. 38.

قوي ومدرب ، وتكوين توزيع فعال لجميع الأسواق ، وتوجيه العمليات البيعية مع الموزعين والعملاء ، وتحقيق الأهداف البيعية في حدود سياسات المشروع وميزانيته . ولذلك يحتاج مدير المبيعات إلى كفاءة في العلاقات الانسانية ، وقدرة على الحكم على الأفراد المتصلين به ، وقدرة على اتخاذ القرارات السريعة حيث أن عنصر السرعة بالنسبة للبيع قد يكون أكثر أهمية من عنصر الدقة .

أما إدارة التسويق فتنطوي على إيجاد التكامل بين جميع الوظائف المؤدية إلى اكتشاف مطالب المستهلك ثم العمل على جعل السلعة المنتجة في متناول المستعمل أو المستهلك . ويتطلب ذلك من مدير التسويق مسئوليات أوسع وأكثر تعقيداً من تلك التي تقع على عاتق مدير المبيعات . ولذلك يجب أن يكون مدير التسويق مؤهلاً للقيام بتخطيط وإدارة جميع جوانب برنامج التسويق ، وإقامة التنظيم الذي يستطيع تنفيذ هذا البرنامج ، وتوجيه العمليات التسويقية المطلوبة للوصول إلى الأهداف المحددة في نطاق سياسات وميزانية المشروع . ويتطلب ذلك من مدير التسويق أن يكون له اهتمامات في مجالات أوسع من مدير المبيعات ، وأن يتفهم بدرجة أكبر الأهداف والخطط العامة للمشروع . كما يكون لعنصر الدقة في القرارات التي يتخذها أهمية أكبر من عنصر السرعة . وبالاختصار فإنه يجب أن تكون اهتمامات مدير التسويق وخبراته ومؤهلاته ومهاراته متمشية مع المستويات المطلوبة للادارة العليا .

وظائف ادارة التسويق :

تتناول إدارة التسويق الجوانب الآتية : إدارة المبيعات ، تنمية الأفراد ، بحوث التسويق ، ترويج المبيعات ، الإعلان ، العلاقات العامة . ولكي نضع برنامجاً تسويقياً فإنه يجب أن يمر بالخطوات الآتية :

١ ــ التعرف على احتياجات المستهلك . ويتم ذلك عن طريق بحوث التسويق وكذلك الاستعانة بجهود رجال البيع الذين على اتصال مباشر بالمستهلك .

٢ ـ الإحاطة بأهداف وخطط وسياسات المشروع وأخذها في الاعتبار .

٣ ـ تخطيط السلعة بغرض اتخاذ القرارات الخاصة بالشكل والجودة والتمييز والتغليف والتبسيط والتنميط والتحسينات والإضافات وغير ذلك من جوانب الدراسات التي تدور حول السلعة . كما تشمل الدراسات أيضاً السلع الأخرى المنافسة .

٤ ـ تخطيط السوق بدراسة المشاكل وتحليلها ووضع عدة خطط بديلة واختيار أكثرها احتمالاً للنجاح . كما يجب أن يكون التخطيط الموضوع للمدة القصيرة والمدة الطويلة .

٥ ـ إعداد البرنامج ووضع تفصيلات خطة العمل . وينطوي ذلك على تخطيط المبيعات والاعلان والترويج والعلاقات العامة وتنمية الأفراد . ويتم تنسيق كل هذه الجوانب في برنامج تسويقي متكامل يوضح فيه على أساس السلعة والسوق ومسالك التوزيع من الذي سيقوم بكل عمل محدد ومتى سيقوم به وأين وكيف سيتم القيام بكل عمل ، حتى يمكن التحقق من أن الخطط التسويقية ستنفذ بالفعالية المطلوبة .

٦ ـ العمل البيعي في الميدان . أي أننا نرجع مرة أخرى إلى المستهلك الذي بدأنا به البرنامج التسويقي . أي أن التسويق عملية مستمرة يمكن النظر إليها كدائرة مغلقة لا تتوقف عن الحركة مطلقاً .

حاجة التسويق إلى العمل الجماعي :

للاضطلاع بالمسئوليات التي تنطوي عليها وظيفة التسويق يحتاج الأمر إلى جهود جماعية والاستعانة بالاداريين والفنيين للعمل معاً كفريق في إدارة واحدة للتسويق . كما يحتاج الأمر إلى إيجاد التكامل والتنسيق بين إدارة التسويق والادارات الأخرى في المشروع . هذا ويجب أن يعمل كل مدير في نطاق سلطته . فسلطة مدير التسويق أن يخطط ويتخذ القرارات ويفوض ويراقب .

وسلطة المديرين الاداريين في المستويات التالية أن ينفذوا ويشرفوا ويسجلوا ما تم إنجازه من أعمال . وسلطة المديرين الفنيين الاستشاريين أن يحللوا ويستنتجوا ثم يرفعوا التقارير إلى مدير التسويق .

اقامة التنظيم المطلوب للتسويق :

الأنواع المعروفة من التنظيم والمستخدمة في مختلف المجالات سواء كانت حكومية أو عسكرية أو اجتماعية أو اقتصادية هي التنظيم العسكري او الاداري Line والتنظيم الوظيفي Functional والتنظيم المشترك Line and Staff . وهناك اللجان Committees والتي تستخدم ليس كنوع مستقل بذاته من التنظيم ولكن كجزء مكمل للتنظيم القائم .

والنوع الاداري من التنظيم هو السائد في المشروعات الصغيرة ، حيث يصدر صاحب المشروع ومديره في نفس الوقت أوامره إلى الأفراد الذين يعملون معه . وعندما يكبر المشروع في الحجم فإن صاحب المشروع يفوض جزءاً من سلطته إلى الآخرين الذين يقومون بدورهم بإعطاء الأوامر إلى خرين في المستويات التالية من التنظيم . أي أنه في المشروع الكبير تتعدد المستويات التي تصدر منها الأوامر ، كما يكون لكل مستو سلطة تتمشى مع أهميته في البناء التنظيمي .

وإذا كانت هناك إدارة للتسويق فإن خطوط السلطة تنساب من رئيس مجلس الادارة إلى نائب رئيس مجلس الادارة للتسويق ، ومنه إلى مدير المبيعات فمساعد مدير المبيعات ، ثم إلى مديري مبيعات المناطق فمديري مبيعات الفروع ، وأخيراً إلى القوة العاملة في البيع .

أما النوع الوظيفي من التنظيم فهو الذي نقابله في المشروعات الكبيرة حيث يقسم التنظيم على أساس الوظائف . فنجد إدارات للتسويق والانتاج والتمويل وشئون الأفراد ... الخ . وبالنسبة لإدارة التسويق فإنه يمكن أن تقسم

مرة ثانية على أساس وظيفي إلى أقسام أو إدارات للإعلان ولبحوث التسويق ولتخطيط وتنمية السلعة وللمبيعات . وفي هذه الحالة يصبح نائب رئيس مجلس الادارة للتسويق مسئولاً عن هذه الادارات جميعاً ، بينما يصبح مدير المبيعات مسئولاً عن إدارة القوة العاملة في البيع .

أما النوع المشترك من التنظيم فهو الذي يستعين بأفراد متخصصين في مجالات البحوث أو التخطيط . ويكون الغرض من ذلك هو التخفيف من على عاتق المديرين الاداريين بعض الأعمال التي قد لا يكون لديهم الوقت الكافي للقيام بها أو لا تتوفر فيهم الخبرة المطلوبة لأدائها . ويوجد هذا النوع من التنظيم في المشروعات الكبيرة . وتكون سلطة هؤلاء المتخصصين فنية استشارية لا تعطيهم الحق في إصدار أي أوامر إلى آخرين ، ولكن يكون عليهم التقدم بالاقتراحات والتوصيات التي يرونها لحل المشاكل المعروضة عليهم إلى المديرين التابعين لهم أو الذين يعملون معهم .

تكوين الهيكل التنظيمي التسويقي :

يختلف الهيكل التنظيمي التسويقي من مشروع لآخر . ذلك أن هناك عوامل تحدد شكل التنظيم وتختلف باختلاف المشروعات ، منها حجم المشروع ، وخصائص السوق وحجمه ، ومسالك التوزيع المستخدمة ، وخط المنتجات ، والسياسات العامة للمشروع ، والسياسات الخاصة بالمبيعات .

غير أن هناك خطوات يجب اتباعها حين إقامة الهيكل التنظيمي وهي تحديد احتياجات المشروع من إدارة التسويق المطلوب تكوينها ، وتحليل الأعمال التي ستقوم بها ، والقرارات التي ستتخذها ، والمستويات التي ستتخذ فيها ، والأفراد الذين سيقومون بذلك . كما يجب تحديد العلاقات بين الأعمال المختلفة داخل إدارة التسويق ، ثم بين إدارة التسويق والإدارات الأخرى في المشروع .

ولكن مهما اختلف التنظيم فإن هناك وظائف عامة يجب أن تقوم بها إدارة

التسويق وهي التخطيط والرقابة والبيع والخدمات . وتشمل وظيفة التخطيط والرقابة وضع السياسات والبرامج ، وتحديد المعايير التي تستخدم في الرقابة ، وتنسيق وتنمية خط المنتجات ، وإيجاد التكامل بين الخطط التسويقية داخل الادارة وداخل المشروع . أما وظيفة البيع فتشمل اختيار القوة العاملة في البيع وتنميتها ، واختيار مسالك التوزيع ، ووضع سياسات وطرق البيع ، وإدارة الأفراد العاملين في المبيعات . أما الخدمات فتشمل الإعلان وترويج المبيعات ، والعلاقات العامة ، والتنبؤ بالمبيعات ، وبحوث التسويق .

وفيما يتعلق بتنظيم هذه الوظائف فذلك يتوقف على احتياجات وأهداف وسياسات كل مشروع . وفي المشروعات الكبيرة حيث تتوفر الامكانيات يجب الفصل بين العمليات والخدمات وجعل العمليات من اختصاص مدير للمبيعات والخدمات من اختصاص المديرين الفنيين الاستشاريين ، وعلى ان يكون على رأس إدارة التسويق نائب رئيس مجلس إدارة للتسويق ، ويكون من اختصاصه القيام بالتخطيط والرقابة والتنسيق بين العمليات والخدمات بغرض تحقيق الجهد التسويقي المتكامل . ويجب بالطبع أن يشترك مديرو المبيعات والخدمات مع مدير التسويق أو نائب رئيس مجلس الادارة للتسويق في وضع الخطط والسياسات التسويقية .

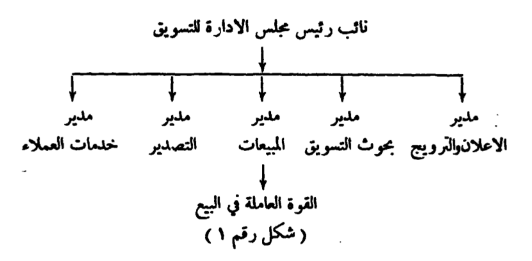
اسس تنظيم ادارة التسويق :

هناك أربع أسس رئيسية لتنظيم إدارة التسويق وهي الأساس الوظيفي ، والأساس السلعي ، وأساس المناطق ، وأساس العملاء . وتختار المشروعات في الغالب أكثر من أساس فتجمع بين اثنين أو أكثر .

أ ــ التقسيم الوظيفي Functional Departmentation

وفي هذا التقسيم تصبح إدارة التسويق مكونة من أقسام أو ادارات لبحوث التسويق ، الإعلان والترويج ، المبيعات المحلية ، المبيعات الخارجية ، خدمات

العملاء . فإذا كان هناك نائب لرئيس مجلس الإدارة للتسويق فإنه يكون مسئولاً عن هذه الأقسام ويكون مدير المبيعات مسئولاً فقط عن المبيعات المحلية وإدارة القوة العاملة في البيع . ويمكن توضيح هذا التقسيم بالرسم (شكل رقم ١)



(شكل رقم ١)

ب ــ التقسيم السلعي Product Departmentation

ويوجد هذا التقسيم في المشروعات الكبيرة حيث تختلف وتتعدد خطوط المنتجات ، وحيث يحتاج كل خط منتجات إلى تخصص كامل في بيعه . ويمكن أن نقابل مثل هذه الحالة نتيجة دمج بعض المشروعات في مشروع واحد كبير مع الاحتفاظ في نفس الوقت بالتنظيم البيعي في كل مشروع نظراً للاختلاف في خطوط المنتجات في المشروعات المندمجة ، أو للاختلاف في الأسواق ، أو للاختلاف في المشاكل التسويقية . وبذلك تكون هناك إدارة مبيعات بأقسامها الوظيفية المطلوبة ، ويعمل كل مدير مبيعات مستقلاً عن مديري المبيعات الآخرين ، على أن يتم التنسيق بين المشروعات عن طريق نائب رئيس مجلس إدارة للتسويق في المركز الرئيسي . ويمكن توضيح هذا التقسيم بالرسم (شكل رقم ٢) .

وقد يتم وضع الادارات الوظيفية في الهيكل التنظيمي بحيث تتبع نائب

نائب رئيس مجلس الادارة للتسويق

مدير مبيعات
خط منتجات أ

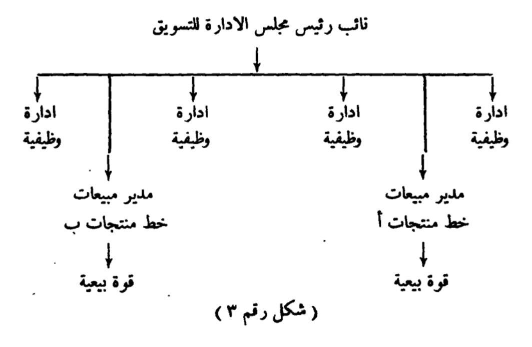
إدارة وظيفية
إدارة وظيفية
قوة بيعية
إدارة وظيفية
إدارة وظيفية

مدير مبيعات
خط منتجات ب

إدارة وظيفية
إدارة وظيفية
قوة بيعية
إدارة وظيفية
إدارة وظيفية

(شكل رقم ٢)

رئيس مجلس الادارة للتسويق . وفي هذه الحالة لا يكون هناك ازدواج في هذه الوظائف ، إذ ستكون في خدمة مديري المبيعات لخطوط المنتجات المختلفة ، وتكون سلطتها بالنسبة لهم فنية استشارية . هذا ويظل كل مدير مبيعات لخط منتجات مستقلاً بالأعمال الادارية ، أي يظل هناك ازدواج في مديري المبيعات وفي القوة البيعية التابعة لكل مدير مبيعات . ويكون لنائب رئيس مجلس الادارة للتسويق السلطة الادارية على الادارات الوظيفية . ويمكن توضيح هذا التقسيم بالرسم (شكل رقم ٣) .

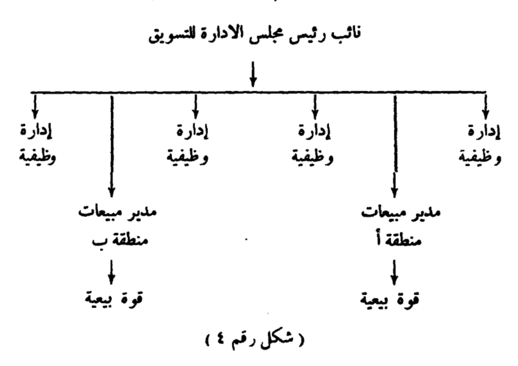


(شكل رقم ٣)

حـ ــ تقسيم المناطق Regional Departmentation

وفي هذا التقسيم تنظم العمليات على أساس جغرافي بالمناطق أو المساحات . ويكون العامل الأول في هذا النوع من التنظيم هو القدرة على خدمة المساحة المعينة . وتحتاج المشروعات الكبيرة إلى هذا التقسيم إذا كانت تخدم سوقاً واسعة وعدداً كبيراً من العملاء . وقد تختلف المناطق من حيث المشاكل

التسويقية مما يكون دافعاً إلى استخدام هذا التقسيم . ويكون هناك مسئول عن كل منطقة يرفع تقاريره إلى نائب رئيس مجلس الادارة للتسويق في المركز الرئيسي . ويمكن توضيح هذا التقسيم بالرسم (شكل رقم ٤) .

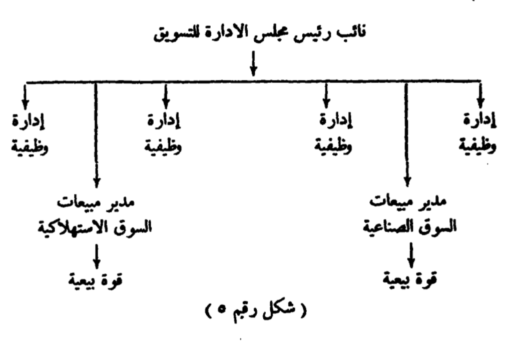


(شكل رقم ٤)

د ــ تقسيم العملاء Customer Departmentation

وفي هذا التقسيم تنظم العمليات على أساس السوق حيث تتمشى الوحدات التنظيمية مع الأنواع المختلفة من العملاء الذين يشترون سلعة أو سلع المشروع . ويكون هناك مبرر لاستعمال هذا التقسيم حيث تختلف المشاكل البيعية بالنسبة للأنواع المختلفة من العملاء . فقد ينتج أحد المشروعات سلعة تباع في السوقين الصناعية والاستهلاكية . وبرغم أن السلعة واحدة إلا أن المشاكل التسويقية ستختلف باختلاف السوق التي توزع فيها . وقد تحتاج كل سوق إلى القيام بالوظائف التسويقية بطريقة مختلفة أو تحتاج إلى تقديم وتوفير خدمات معينة لمقابلة احتياجات السوق . وقد تحتاج كل سوق إلى طرق بيع مختلفة وإلى قوة

بيعية مختلفة . لهذا يكون من المرغوب فيه إدخال التقسيم على أساس السوق أو العملاء في الهيكل التنظيمي للمبيعات. ويمكن توضيح ذلك بالرسم (شكل رقم ٥) .



(شكل رقم ٥)

هـ ـ الأنواع المركبة Combined Types

من أكثر الحالات المستخدمة من هذا النوع المركب من التنظيم تلك التي تجمع بين التقسيم السلعي والتقسيم الوظيفي ، وهو ما سبق أن أشرنا إليه حين الكلام عن التقسيم السلعي . كما يمكن الجمع بين التقسيم السلعي والتقسيم على أساس المناطق ، أو بين التقسيم الوظيفي والتقسيم على أساس العملاء . كما يمكن الجمع بين أكثر من تقسيمين في التنظيم التسويقي في المشروعات الكبيرة التي يتشعب نشاطها وتمتد عملياتها على أسواق متعددة .

ويقول Lazo & Corbin [٣] إنه ليس من الواضح بعد معرفة أو تحديد

(٣) Lazo, Hector, and Arnold Corbin, Management in Marketing (McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1961), p. 239.

أي أنواع التنظيم أكثر فعالية لادارة التسويق على ضوء التطورات الحديثة في ميدان التسويق . ولكن يمكن القول عامة إن كل مشروع يجب أن ينظم وظيفة التسويق فيه بحيث تتمشى مع احتياجاته والتسهيلات المتوفرة فيه والقدرات المتاحة لديه ومطالب العملاء المتصلين به .

الادارات المكونة للبناء التنظيمي التسويقي :

يتكون العمل التسويقي كما سبق أن رأينا من عدة وظائف قد توجد كلها أو بعضها في المشروع تبعاً لحجمه ومدى توسع عملياته وتوفر إمكانياته . وقد تتكون لكل وظيفة إدارة خاصة . وعلى ذلك قد نجد مثلاً إدارة للمبيعات تشرف على القوة العاملة في البيع والخدمات الخاصة بالعملاء ، وإدارة بحوث تسويق ، وإدارة إعلان وترويج مبيعات ، وإدارة تصدير . ونتكلم باختصار فيما يلي عن هذه الادارات .

أ ــ إدارة المبيعات :

ووظيفتها إدارة القوة العاملة في البيع من حيث تحديد مصادر الحصول عليها واختيارها وتدريب أفرادها والإشراف عليهم والرقابة على أعمالهم وحفزهم ووضع نظم المكافآت لهم . كما يكون مدير المبيعات مسئولاً عن تنفيذ البرامج والسياسات البيعية التي تضعها الإدارات الوظيفية الأخرى والتي تخص العمل البيعي في الميدان .

ب ــ إدارة بحوث التسويق :

وتقوم بالبحوث الكيفية للسوق والمتعلقة بتخطيط وتنمية السلعة وذلك إذا لم تكن هناك إدارة مستقلة للقيام بهذه البحوث ، كما تقوم بالبحوث الكمية للسوق وتعني تحديد الاحتمالات الاستيعابية للسوق وكذلك الطاقات والحصص البيعية . كما تقوم بدراسة وتحليل سجلات المبيعات ، ودراسة المركز التنافسي للمشروع وتجميع البيانات والاحصائيات التي تساعد في ذلك .

ج ـ إدارة الإعلان وترويج المبيعات :

وتقوم هذه الإدارة بالاتصال بالوكالات الاعلانية وبالمتخصصين في الجهود الترويجية والذين قد يتعاقد المشروع معهم للقيام بالخدمات الخاصة بالاعلان والترويج . بالاضافة إلى ذلك فانها تعد المواد الترويجية التي يستخدمها رجال البيع أو التي ترسل إلى الموزعين لتساعد في تسهيل بيع سلع المشروع . وفي المشروعات الكبيرة قد تضم هذه الإدارة متخصصين في الاعلان والوسائل الاعلانية وآخرين في ترويج المبيعات ، ويعمل الفريقان في تناسق تحت إشراف المدير المسئول عن هذه الإدارة .

د ـ إدارة التصدير :

وتقوم مثل هذه الإدارة إذا كانت عمليات التصدير بحجم كاف يبرر ذلك . وفي هذه الحالة تصبح عمليات التصدير منفصلة عن عمليات المبيعات في السوق المحلية نظراً لما تشتمل عليه من مشاكل تسويقية تختلف عن مشاكل التسويق الداخلي . أما إذا كان حجم عمليات التصدير صغيراً بالنسبة للمبيعات المحلية فان المشروع يوكل التصدير إلى أحد بيوت التصدير المتخصصة ليعمل كوسيط بين المشروع والأسواق الخارجية .

التكامل بين المبيعات والوظائف التسويقية الاخرى :

لكي يتحقق التكامل بين المبيعات والوظائف التسويقية كالاعلان والترويج وبحوث التسويق وتخطيط السلعة فإنه لا يكفي أن يكون هناك تعاون بين إدارة المبيعات والادارات الأخرى القائمة بهذه الوظائف بل يجب أن يصل هذا التكامل إلى أبعد مدى ونعني به رجل البيع . فيجب أن يستعمل رجل البيع بفعالية الجهود الاعلانية والترويجية ، ويجب أن يحيط بكافة المعلومات عن المستهلك ، وبكل البيانات الضرورية عن السلعة ، ويجب أن يتعرف ولو بصفة عامة على الظروف السوقية والأحوال الاقتصادية السائدة والمستقبلة .

إن عملية البيع لم تعد مجرد عرض وقبول ، بل أصبحت تنطوي أيضاً على الكثير من العوامل والاعتبارات السيكولوجية والاجتماعية . كما أنه لم تعد مهمة بحوث التسويق أن تملي شيئاً على المبيعات ، بل أن تكتشف لها من المعلومات ما ينير لها الطريق ويساعدها على تقرير ما يجب أن تقدمه من سلع ، وأين ومتى تقدمه، والطريقة التي تقدم بها السلع إلى المستهلك . ويجب أن تصل هذه المعلومات عن السلعة وعن السوق والمستهلك إلى جميع المستويات البيعية حتى تصل إلى رجل البيع الذي سيقابل المشتري وجهاً لوجه . ولا شك إنه كلما كان رجل البيع على احاطة تامة بالمعلومات الضرورية وبالمؤثرات السيكولوجية والاجتماعية التي تدفع المستهلك إلى شراء السلعة وإلى تفضيل سلعة على أخرى كلما أصبح مجهود رجل البيع أكثر فعالية .

وإذا كانت المبيعات تحتاج إلى البيانات والحقائق عن خصائص السوق ورغبات المستهلكين فان الاعلان أيضاً يحتاج إلى هذه البيانات لتصميم الرسائل وتخطيط الحملات الاعلانية بما يحقق التكامل بين الجهود البيعية والجهود الترويجية . كذلك يحتاج المسئولون عن تخطيط وتنمية السلعة إلى البيانات التي يزودهم بها القائمون ببحوث التسويق حتى يمكنهم وضع الخطط الخاصة بانزال سلع جديدة أو ادخال التحسينات والتعديلات على السلع القائمة وذلك تمشياً مع احتياجات السوق ومطالب المستهلكين .

التكامل بين ادارة التسويق والادارات الاخرى :

تعتبر إدارة التسويق المسئولة عن تزويد الادارة العليا والادارات الأخرى بالمشروع بالبيانات والتنبؤات التي يمكن الاعتماد عليها عن السوق وعن التطورات المحتملة فيها حتى يمكن للمشروع على ضوء هذه البيانات وتفسير إدارة التسويق لها أن يستعد ويخطط ويضع السياسات والبرامج لمقابلة الاحتياجات السوقية الحالية والمستقبلة .

إن مهمة إدارة التسويق هي وضع برنامج تسويقي متكامل تظهر فيه نتائج

بحوث التسويق من حيث حجم السوق وموقعها وخصائصها والعقبات الموجودة فيها واحتمالات المستقبل . كما يظهر في البرنامج الامكانيات المتاحة لدى المشروع المادية والبشرية . وتبين إدارة التسويق في البرنامج خطة التسويق المطلوبة لتحقيق الحجم المتاح من السوق ، وبرنامج الاعلان والترويج المطلوب لمساندة الأنشطة البيعية . ويشمل البرنامج التسويقي أيضاً خطط الانتاج وتخطيط وتنمية السلعة لتحقيق الربحية المطلوبة ، وكذلك الخدمات الخاصة بالتوزيع مثل التخزين والنقل .

ومن الواضح أنه لكي ينجح مثل هذا البرنامج فإنه يعتمد على تعاون الادارات الأخرى في المشروع مع ادارة التسويق . فالبرنامج يتطلب توقيتا في الانتاج ، ورقابة على الكمية والجودة ورقابة على المخزون السلعي ، ونقل وتسليم ، وخدمة وصيانة السلعة . كما يتطلب توقيتا لشراء المواد الأولية والامدادات التشغيلية ، وتمويلاً للمخزون السلعي ، وأعمالا هندسية وتصميم سلعة ، وأنشطة أخرى متعددة .

وهناك علاقات ذات أهمية خاصة بين إدارة التسويق وبعض الادارات الأخرى في المشروع ، مثل الانتاج والادارة الهندسية والبحوث والتمويل والحسابات . ونتناول باختصار هذه العلاقات لنبين ضرورة إيجاد التكامل بين إدارة التسويق وهذه الادارات .

أ ــ التسويق والانتاج :

من الطبيعي أن تكون هناك علاقة وثيقة بين هاتين الوظيفتين تتطلب تعاوناً تاماً وتنسيقاً كاملاً بين الاثنين . وتتحمل إدارة التسويق الجزء الأكبر من المسئولية في إيجاد هذا التنسيق والتكامل . فهي التي يجب أن تتعرف على احتياجات السوق في المدى القصير وفي المدى الطويل . وهي التي يجب أن تترجم هذه الاحتياجات إلى وحدات من الإنتاج ، كما تبين التوقيت الزمني المطلوب لمقابلة هذه الاحتياجات . ولكن من ناحية أخرى لا يتحقق حجم المبيعات المربح

للمشروع ما لم تقم إدارة الانتاج بإنتاج الكمية المطلوبة بأعلى درجة من الكفاية . ولا يمكن لرجال الانتاج أن يحققوا هذه الدرجة العالية من الكفاية ما لم يحاطوا باحتياجات السوق .

ويتوقع رجال التسويق من رجال الانتاج أن يتحملوا مسئولية توفير التسهيلات المطلوبة للإنتاج (المصنع ، المعدات ، الأفراد ، الصيانة) ، ومزاولة الرقابة السليمة على العمليات الانتاجية وعلى أداء الأفراد ، ومسايرة التقدم التكنولوجي وإدخال التحسينات المستمرة ، وتطبيق النظم الحديثة في إدارة الإنتاج لرفع الكفاية الفنية والبشرية .

ب — التسويق والادارة الهندسية أو البحوث :

تعتبر الإدارة الهندسية ذات أهمية خاصة في حالة المشروعات التي تنتج سلعاً صناعية كمعدات أو أجزاء مصنوعة تستخدم في إنتاج سلع أخرى أو تنتج سلعاً فنية يستخدمها المستهلك كأجهزة الراديو والتليفزيون والأجهزة الكهربائية بأنواعها المختلفة . ويمكن أن نقول إن البحوث وتنمية السلعة من أهم الأنشطة التي يجب أن يقوم بها كل مشروع حتى يستطيع أن ينزل إلى الأسواق باستمرار سلعاً جديدة أو يدخل التطويرات والتحسينات على سلعه الموجودة ، وبذلك يمكن لإدارة التسويق أن تحقق حجم المبيعات المطلوب وأن تحافظ على أسواق السلعة وأن ترضي المستهلكين .

جـ — التسويق والتمويل :

هناك علاقة قوية تربط بين التسويق والتمويل وإن كانت تبدو غير واضحة كتلك العلاقة بين التسويق والإنتاج . فمن مسئوليات التمويل أن يراقب التكاليف والاعتمادات المالية . وتشمل العلاقة بين التسويق والتمويل كل ما يتعلق بالنفقات والعائد على الاستثمار ومنها سياسات الأسعار والخصم والمسموحات وتكاليف النقل والمخزون السلعي وشروط البيع ، وبصفة عامة النفقات البيعية .

د ــ التسويق والحسابات :

لكي يتحقق التكامل المطلوب بين التسويق والحسابات فأنه يجب على ادارة الحسابات أن توفر البيانات الآتية وتزود بها إدارة التسويق : البيانات التفصيلية عن المبيعات ، والنسبة بين المبيعات والتكاليف ، وحواف الربح على أساس السلع والعملاء والمناطق ورجال البيع ، والبيانات التفصيلية عن رجال التوزيع والوسطاء . كما يجب أن تراعى إدارة الحسابات الدقة في تحميل النفقات التسويقية حتى يمكن أن تعتمد إدارة التسويق على البيانات التي تزودها بها في أغراض الرقابة وفي اكتشاف نقط الضعف في الأنشطة التسويقية وادخال التحسينات عليها .

الفصل السابع

السوق

تعريف السوق :

يعرف السوق من الناحية الاقتصادية بأنه المكان أو التنظيم الذي يمكن البائعين والمشترين لسلعة معينة من الاتصال الدائم ببعضهم البعض والاحاطة بجميع المعلومات المتعلقة بهذه السلعة . وبتقديم وسائل الاتصال وتعددها اتسعت الأسواق وقويت الروابط بينها . وبعد أن كان لبعض السلع أسواق محلية فقط أصبحت لها أسواق عامة تشمل القطر المعين وأسواق خارجية تمتد إلى الأقطار الأجنبية . ويمكننا إذن أن نتصور السوق على أنه مكان يمتد على رقعة معينة . كما يمكننا أن نتصور السوق على أنه مجموعة من الأفراد أو الشركات أو الدول ، مشترين وبائعين ، على اتصال ببعضهم البعض بخصوص التعامل في سلعة معينة .

ويعرف Stanton [١] السوق بأنه عبارة عن أفراد عندهم حاجات تتطلب الإشباع ، ونقود للإنفاق ، ورغبة في الإنفاق . وعلى ذلك فان هناك ثلاث عوامل يجب أخذها في الاعتبار عند دراسة سوق سلعة معينة وهي : أفراد لهم حاجات ، ولديهم قوة شرائية ، وسلوك في الشراء .

(١) Stanton, William J., op. cit., p. 64.

وقد اهتم الاقتصاديون بدراسة السوق عندما كانوا وراء البحث عن العوامل التي تحدد قيم السلع المختلفة فتجعل لكل سلعة سعراً ، وتجعل بعض السلع أعلى سعراً من السلع الأخرى . وعندما توصلوا إلى نظرية تحديد السعر بالعرض والطلب اعتبر السوق هو المكان أو الوسيلة التي يتقابل فيها العرض مع الطلب . وعندما بدأ البحث في الظروف المحيطة بالعرض والطلب قسمت الأسواق إلى أسواق تسود فيها المنافسة الكاملة وأسواق تسود فيها المنافسة غير الكاملة .

الهيكل التنافسي للسوق :[٢]

يزودنا رجال الاقتصاد بثروة كبيرة من المعلومات عن أشكال المنافسة المختلفة في السوق والتي تشكل الظروف السائدة في كل صناعة ، كما تؤثر في اختيار مسالك التوزيع وفي رسم السياسات الخاصة بالأوجه المختلفة لمهمة التسويق. ومن الحالات النظرية التي تساعدنا على فهم التفرعات المختلفة للمنافسة والتي تقابلنا في الحياة العملية حالة المنافسة الكاملة Perfect competition كما رسمها لنا الاقتصاديون الكلاسيك والتي تتميز بوجود العوامل الآتية :

أ ــ عدد كبير من المنتجين في كل صناعة أو عدد كبير من البائعين لكل سلعة بحيث يكفي هذا العدد لعدم تمكن أحد من التحكم في السوق من ناحية السعر أو الكمية المعروضة .

ب ــ السلع المعروضة في السوق متماثلة تماماً وغير حاملة لأي علامات مميزة ، حتى لا يفضل المستهلك سلعة على أخرى ، وبذلك يعطيها ميزة إحتكارية . أي أن تماثل السلع ضمان لتوحيد السعر للسلع المتماثلة .

جـ ــ باب الدخول إلى الميدان الصناعي أو التجاري مفتوح لكل من يرغب ، وليس هناك أي عقبات غير طبيعية تقف حائلاً دون حرية الدخول في أي

---

(٢) دكتور صلاح الشنواني ــ دراسات في اقتصاديات الأعمال ــ دار النهضة العربية ــ بيروت ــ ١٩٧٠ ــ الصفحات ٩٧ ــ ١٠٨ و ١٢٩ ــ ١٣١ .

ميدان . وبذلك يكون هناك ضمان لعدم تحكم فئة صغيرة في إنتاج أو بيع سلع معينة حيث أن حرية الدخول والعمل تكفل باستمرار وجود عدد كبير وبالتالي استمرار المنافسة الكاملة .

د ــ المعلومات عن السوق تنتقل بحرية وسهولة إلى جميع المتعاملين في السوق . كما يجب أيضاً أن تنتقل عوامل الانتاج بسهولة من مكان إلى آخر ومن صناعة إلى أخرى .

هـ ــ تتطلب المنافسة الكاملة قرب المنتجين أو البائعين لسلعة معينة من بعضهم البعض وعدم وجود أي مصاريف نقل يتكبدها المشتري للانتقال داخل السوق .

هذه هي الصورة النظرية للمنافسة الكاملة . وهي وإن كانت غير موجودة في الحياة العملية إلا أنها قد استخدمت كنموذج لما يجب أن تكون عليه المنافسة في السوق ، واسترشد بها المشرعون الذين كلفوا من الحكومات المختلفة بسن التشريعات التي تكفل حماية المنافسة وتحارب محاولات الاضرار بها .

كما رسم لنا رجال الاقتصاد الصورة النظرية للاحتكار الكامل **Monopoly** الذي يتمثل في منتج واحد لجميع ما نحتاج إليه من سلع بحيث يكون في إمكانه التحكم في أسعار سلعه أو في الكميات المنتجة ويكون في إمكانه الحصول على جميع دخول المستهلكين . ثم حالة المحتكر لسلعة معينة في العالم أجمع ولا يكون لها أي سلع بديلة ، وغير ذلك من الدرجات المختلفة للاحتكار . لقد أفادتنا نظرية الاحتكار في التعرف على الاتجاهات الاحتكارية والعمل على محاربتها إذا كان هدفنا هو حماية المنافسة

وبين المنافسة الكاملة من جانب والاحتكار من جانب آخر نجد درجات متفاوتة من حالات المنافسة والاحتكار . والحالة الغالبة في الحياة العملية هي حالة المنافسة الاحتكارية **Monopolistic Competition** حيث يجري التعامل في سلع غير متماثلة ــ ولو في الظاهر ــ نتيجة وضع علامات مميزة عليها من

منتجيها أو بائعيها . ونظراً لوجود عدد كبير من البائعين أو المنتجين لسلع بديلة فأنه لا يتمكن أحدهم من رفع أسعاره إلى درجة كبيرة حيث أنه سيخشى باستمرار تحول المستهلكين عن سلعته إلى السلع الأخرى البديلة . ويلعب الاعلان دوراً كبيراً في حالات المنافسة الاحتكارية في جذب المستهلكين لشراء سلع معينة ومحاولة خلق صور ذهنية معينة عند المستهلكين للسلع المميزة .

من الحالات الموجودة أيضاً في الميدان الاقتصادي حالة المنافسة التي تتميز بوجود عدد قليل من المنتجين أو البائعين يسيطرون على الجزء الأكبر من سوق سلعة معينة . هذه الحالة يطلق عليها منافسة القلة Oligopoly . في حالة منافسة القلة يكون من السهل أن يحدث اتفاق سواء بطريقة علنية أو بطريقة سرية (إذا كان ممنوعاً قانونا) بين البائعين أو المنتجين المتحكمين في السوق ويكون الهدف هو فرض سعر معين للسلعة على السوق أو القيام بتنظيم معين للعمليـة التسويقية يخدم مصالح هذه القلة . كما نجد أيضاً أنه في الحياة العملية قد يظهر من بين المجموعة من يتولى قيادتها ويرسم السياسة التسعيرية بحيث مثلا إذا رفع سعر سلعته رفعت باقي المجموعة أسعارها .

ويمكن اعتبار المنافسة بين البائعين — حتى ولو كانت غير كاملة — منافسة فعالة أو عملية effective or workable competition اذا قدمت للمشترين بدائل حقيقية كافية لتمكينهم عن طريق تحويل مشترياتهم من بائع لآخر من التأثير بدرجة كبيرة على الجودة والخدمة والسعر . ولكي تكون المنافسة فعالة فانها لا تحتاج إلى أن تكون السلع نمطية ، ولكن تتطلب إمكان الاستبدال السريع لسلعة مكان سلعة أخرى . كما تعتمد المنافسة الفعالة أيضاً على وجود معلومات أساسية متاحة للجميع . وبذلك فان المشترين لن يتمكنوا من التأثير في سلوك البائعين إلا إذا كانت لديهم المعلومات عن وجود بدائل . وتتطلب المنافسة الفعالة وجود عدد من البائعين في السوق كل منهم لديه القدرة على البقاء والنمو ، وتوفر الظروف التي تجعل باستمرار وجود احتمال لدخول منافسين جدد .

ولا يمكن توقع وجود منافسة فعالة في الميادين التي يكون فيها عدد البائعين قليلاً ، وتكون المتطلبات المالية عالية ، ويكون ضغط المصاريف الثابتة قويا ، بحيث تؤدي حرب الأسعار أو التهديد بهذه الحرب إلى ضرورة التفاهم والاتفاق بين المتعاملين في كل ميدان . وتتطلب المنافسة الفعالة قدراً كبيراً من حرية العمل . فيجب أن يكون كل بائع حراً في أن يضع سياسته الخاصة بانتاجه وبسعره . ويجب أن يكون كل بائع قادراً على وراغبا في تغيير سياسته على ضوء الظروف المتغيرة للعرض والطلب . وعلى ذلك فان اختبار الفعالية والعملية في المنافسة بين البائعين يوجد في توافر البدائل أمام المشترين .

هذا ولا تتحقق المنافسة الفعالة أو العملية بين المشترين في حالة السلع المتخصصة المنتجة بوساطة معدات متخصصة لكي تقابل مواصفات محددة وضعها أحد المشترين . ولا تتحقق مثل هذه المنافسة الا في حالة تبادل سلع ذات طلب عام . وهي تعتمد على توافر المعلومات لدى البائعين عن العروض المقدمة من المشترين . وهي تتطلب وجود عدد من المشترين في السوق كل واحد منهم من القوة بحيث يستطيع أن يبقى وينمو ، وأن تكون الظروف تسمح بدخول مشترين جدد إلى السوق ، كما تسمح للبائعين بتحقيق مبيعاتهم في مكان آخر . كما تتطلب المنافسة الفعالة قدراً كبيراً من الاستقلال في العمل بالنسبة لكل مشتري إلى الحد الذي يعطي البائعين بدائل حقيقية بين مصادر الطلب فيما يتعلق بوضع سياساتهم .

المنافسة العادلة وغير العادلة Fair and Unfair Competition

لمفهوم عدالة أو عدم عدالة المنافسة جوانب أخلاقية وقانونية ، ولكن ليس له مدلول اقتصادي . والجدير بالذكر أنه ليس هناك في الحقيقة أي مبدأ موضوعي يمكن تطبيقه للتمييز بين الاساليب التي تعتبر عادلة وتلك التي تعتبر غير عادلة . وهناك الكثير من الأساليب التنافسية لا زالت وستظل موضع جدال بالنسبة للحكم على عدالتها . ولكن بالنسبة لبعض الاساليب فليس هناك شك

في الحكم عليها من هذه الناحية . فليس من العدالة مثلا أخذ عملاء أحد المنافسين بوسائل مضللة في ابراز جودة السلع او اسعارها . وليس من العدالة عرقلة مبيعات أحد المنافسين بتشويه سمعته أو سمعة سلعه أو العاملين معه في البيع . وليس من العدالة إتلاف سلع أحد المنافسين أو الاساءة إلى عملائه أو رشوة القائمين بالشراء له أو أغراء مورديه بالغاء تعاقداتهم معه أو بتنظيم حملة مقاطعة ضده أو محاولة استبعاده من السوق والدخول في تعاقدات مقيدة مع الموزعين . وليس من العدالة التجسس على أحد المنافسين ومحاولة سرقة أسراره التجارية ، أو الدخول معه في منازعات مزيفة لارباكه ، أو اغراء عماله على الأضراب ، أو أغراء موردي مواده الأولية على رفع أسعارهم له ، أو محاولة منعهم من التوريد له . وكل هذه الأساليب ليس لها علاقة بالحصول على ميزة نتيجة ارتفاع الكفاية ، وإنما تهدف إلى الحصول على ميزة على المنافسين عن طريق وسائل غير مشروعة .

الاهداف المطلوب تحقيقها عن طريق المنافسة :

اذا قلنا ان الهدف هو المحافظة على المنافسة فلا شك ان المنافسة ما هي الا وسيلة لتحقيق اهداف اخرى يمكن وضعها على النحو التالي :

١ – تحقيق درجة عالية من الكفاية :

ونعني بالكفاية efficiency هنا ان المشروعات الصناعية يجب أن تعمل باقل مستوى تكاليف ممكن وبقدر ما تسمح به حالة التقدم التكنولوجي القائم . والاعتقاد هو أن المنافسة لا بد أن تشجع الكفاية لأنها تكافيء المشروعات الأكثر كفاية ، ولا بد أيضاً أن تعاقب تلك الأقل كفاية . بل لا بد أن تستبعد بعض المشروعات من الميدان إذا وصلت إلى درجة منخفضة من الكفاية لا تمكنها من البقاء .

٢ – التقدم المستمر :

بينما الكفاية عبارة عن مفهوم ساكن يشير الى درجة من التقدم في فترة

زمنية معينة فان التقدم progress يشير الى مفهوم ديناميكي . وهذا التمييز بين التقدم والكفاية له أهميته ، ذلك أن نوع المنافسة الذي قد يتطلب درجة عالية من الكفاية قد لا يكون هو نفسه نوع المنافسة الذي يؤدي الى التقدم . فمثلا من خصائص المنافسة الكاملة كما يصورها رجل الاقتصاد أن الطرق الجديدةوالأحسن في الانتاج أو في أنواع السلع يجري تقليدها في الحال من جانب جميع الآخرين العاملين في نفس الميدان . واذا تخيلنا مثل هذه الحالة فانها ستعمل على عدم تشجيع التقدم . والسبب في ذلك هو أن التقدم يكون نتيجة التجارب التي تنطوي دائماً على درجة من الأخطار . ولا يمكن تبرير تحمل رجال الأعمال لهذه الأخطار الا على أساس توقعهم الحصول على أرباح أكبر من الأرباح العادية على الأقل لفترة محدودة . ولذلك يجب تقبل بعض القيود التي تفرض على امكانية التقليد السريع للابتكارات . وقد توضع هذه القيود بطريقة قانونية كنظام تسجيل براءات الاختراع ، أو عن طريق طول الفترة المطلوب للتوصل الى المعلومات الضرورية لتقليد الابتكار ، أو عن طريق العقبات التي تقف في سبيل دخول منافسين جدد الى الميدان ، أو بوسائل أخرى .

٣ — الحصول على نمط للأرباح مفيد اجتماعيا :

ونحن لم نقل أننا نسعى الى تقييد الارباح . بل نعني أن يكون هناك نمط للربح يتميز بالتنوع بحيث يمكن المشروعات الأعلى كفاية والأكثر تقدماً من تحقيق أرباح كبيرة ، كما يمكن المشروعات المتوسطة الكفاية والمتوسطة التقدم من تحقيق أرباح معقولة . أما المشروعات غير الكفء فيجب ألا تحقق أي أرباح. ويمكن أن نقول بصفة عامة إن الأرباح يجب أن تكون مكافأة على التميز والتفوق ، وأن يكون فيها معنى مكافأة المشروع الأفضل وليس فقط المشروع الجيد .

٤ — السهولة المعقولة في الدخول إلى أي ميدان اقتصادي :

ونعني بكلمة «معقولة» هنا أنه يجب ألا تكون هناك عقبات في طريق الدخول بخلاف تلك التي تفرضها طبيعة الصناعة نفسها . فمن الواضح أن الدخول في

صناعة الصلب مثلا ليس بنفس سهولة الدخول في ميدان تجارة التجزئة لأصناف البقالة . بل إنه يجب من الناحية الاجتماعية أن تكون هناك بعض القيود على الدخول في بعض الصناعات ، كصناعة الصلب مثلا ، حيث تحتاج الى استثمار أموال ضخمة وتتطلب الكثير من الوقت والجهد والخدمات من آلاف من الاشخاص . وهذه كلها تعتبر من الأصول الاجتماعية ويجب أن تستغل بطريقة صحيحة .

الأسعار :

حسب النظرية الاقتصادية تتحدد الأسعار في السوق وفي ظل المنافسة الكاملة بتفاعل العرض مع الطلب حتى تصل إلى سعر التعادل ، وهو السعر الذي تتساوى فيه قوى العرض مع قوى الطلب . والسعر الذي يتحدد بالعرض والطلب هو ما يطلق عليه سعر السوق Market price . والأسعار التي تتحدد في المزادات العلنية هي أقرب ما نلمسه من أمثلة على تقابل العرض مع الطلب وتحديد السعر على أساس توافق العرض مع الطلب .

وإذا كان غالبية المنتجين يلجئون إلى تحديد أسعارهم على أساس التكلفة ثم اضافة نسبة معينة تمثل الربح الذي يجدونه مجزيا لهم فإن هؤلاء المنتجين عندما يضعون أسعارهم ويعرضون سلعهم في السوق لا يحددون أسعارهم اعتباطاً ، وإلا فإن سلعهم ستظل إما بدون بيع إذا كانت الأسعار أعلى مما يجب أن تكون عليه ، وإما أن تنفذ سلعهم في الحال ويحققون خسائر أو لا يحققون أرباحا على الاطلاق إذا كانت أسعارهم أقل مما يجب .

إن هؤلاء المنتجين عندما يحددون أسعارهم يجب أن يعتمدوا على معلومات دقيقة عن السوق وعن الطلب المحتمل للمستهلك ومدى قدرته على دفع أسعار معينة ، وعلى مركز السلعة التنافسي في السوق ، وطبيعة السوق الذي ستنزل فيه . كل هذه العوامل يأخذها المنتج أو بائع السلعة في الحسبان عندما يحدد نسبة الربح التي يضيفها إلى تكلفة السلعة .

ولعل أكثر ما يقابلنا في الحياة العملية هو حالة الأسعار المقيدة Administered prices وهي الأسعار التي يحددها المنتج أو البائع والتي ستظل سارية المفعول لمدة معينة ويتم على أساسها التعامل . وتسري بعض الأسعار المقيدة لمدد قصيرة وبعضها لمدد طويلة حسب طبيعة السلعة وظروف السوق . وفي حالة صناعة السيارات مثلا تحدد الأسعار سنويا . وتضفي الأسعار المقيدة نوعاً من الاستقرار على السوق وتمكن القائمين بأدارة النشاط الاقتصادي من تركيز جهودهم في التخطيط ورسم السياسات العامة ، مع الاطمئنان إلى أن الأسعار ليست عرضة للتذبذب المستمر .

وفي الحياة العملية يكون أمام المنتج أو البائع مدى أو مجال Range يستطيع أن يحدد سعره عند أي نقطة داخله . ويتسع هذا المدى أو يضيق حسب ظروف المنافسة السائدة ، فيضيق إذا زادت المنافسة ويتسع إذا قلت . بعبارة أخرى فإنه كلما زادت المنافسة كلما قلت حرية البائع أو المنتج في اختيار السعر الذي يضعه على سلعته، بينما في غياب المنافسة أو ضعفها تزيد حرية البائع أو المنتج في التسعير. هذه الحرية في اختيار الأسعار داخل مدى معين هي من الظواهر الموجودة في حياتنا الاقتصادية . وقد تتخذ هذه الحرية سلاحاً للصالح العام ، كما قد تستخدم ضد مصلحة المستهلكين .

ما المقصود بالطلب ؟

الطلب demand نظام من الأسعار والكميات ، تطلب فيه كميات أكبر عند الأسعر الأقل ، وكميات أقل عند السعر الأعلى . الطلب من الناحية الاقتصادية هو المدعم بالنقود الكافية للدفع مقابل السلع المطلوبة . وهذا الطلب المدعم بالقوة الشرائية هو الذي يؤثر في سعر السلع عندما يتفاعل مع العرض .

ويصور الطلب عادة على شكل منحنى أو جدول طلب للسلعة موضع الاعتبار . وهو في هذه الحالة يوضح جانب الطلب من سوق هذه السلعة في لحظة معينة . كما يمكن رسم منحنى الطلب لسلعة معينة إذا افترضنا ثبات العوامل

الأخرى ، مثل أسعار السلع الأخرى البديلة ، وثبات دخل المشترين . وعلى أساس هذه الافتراضات يكون منحنى الطلب ممثلا للكميات التي ستشترى من السلعة المعينة عند أسعار متعددة . أي تكون هناك علاقة بين السعر كمتغير مستقل وبين الكمية المطلوبة كمتغير تابع .

ويأخذ منحنى الطلب عادة شكل منحنى ينحدر إلى أسفل من الشمال إلى اليمين . وهو يعني كما ذكرنا أن المستهلك يشتري كمية أكبر عند الأسعار الأقل وكمية أقل عند الأسعار الأعلى . ويرجع شراء كمية أكبر عند انخفاض السعر إلى عدة أسباب . فهناك أفراد لم يكن في استطاعتهم شراء السلعة أصلا سيشترونها لأن سعرها انخفض . وهناك أفراد كانوا يشترون سلعاً بديلة فلما انخفض سعر السلعة المعنية أصبحت نسبياً أقل تكلفة من السلع البديلة فيتحول الأفراد إلى شرائها . ومن الأسباب أيضاً أن بعض الأفراد الذين كانوا يشترون السلعة سيشترون كمية أكبر منها بعد انخفاض سعرها .

ما المقصود بمرونة الطلب ؟

عندما نقول إن الكمية المطلوبة من سلعة ما تزداد إذا انخفض سعرها فإن ذلك يعني أن هناك استجابة من ناحية الكمية لتغير في السعر . وتختلف درجة هذه الاستجابة في الكميات المطلوبة بالنسبة للتغيرات في السعر باختلاف السلع . فمن المعروف أن الطلب على سلعة كالملح لا يتأثر كثيراً بالتغيرات في سعرها . من ناحية أخرى فإن التغيرات في أسعار سلع كأجهزة الراديو أو تذاكر السفر بالسكك الحديدية ستؤثر بدرجة كبيرة على الطلب على هذه السلع والخدمات .

وليس من السهل اكتشاف الأسباب التي تؤدي إلى وجود اختلافات في الاستجابة من جانب السلع المختلفة إلى تغيرات في أسعارها . إلا أنه يمكن القول إن السبب الرئيسي لمثل هذه الاختلافات هو وجود أو عدم وجود بدائل منافسة . وعلى سبيل المثال ، يعتبر الملح من الضروريات ويشبع حاجة إنسانية أساسية بشكل لا يمكن لسلعة أخرى أن تؤديه ، ويجب أن نستعمل نفس الكمية

من الملح سواء كان نادراً أو رخيصاً . أما بالنسبة لسلعة أخرى كالراديو فإنه إذا انخفض سعرها فمن المتوقع أن يزداد الطلب عليها ، وإذا ارتفع سعرها يقل الطلب عليها . وإذا أخذنا سلعة أخرى كالتليفزيون الملون فنجد أيضاً نفس الظاهرة ، وإن كانت درجة الاستجابة في الكميات المطلوبة للتغيرات في الأسعار في التليفزيون الملون ستكون مختلفة عنها في حالة الراديو .

وتجد النظرية الاقتصادية من المفيد التمييز بين السلع التي تكون أكثر استجابة للتغيرات في السعر وتلك التي تكون أقل استجابة . وباستخدام الاصطلاحات الفنية نقول إن السلع من المجموعة الأولى يكون الطلب عليها أكثر مرونة من الطلب على السلع من المجموعة الثانية . وتعني مرونة الطلب درجة استجابةالطلب على سلعة ما إلى تغير في سعرها . ويعبر عن مرونة الطلب بالمعادلة الآتية :

$$\text{مرونة الطلب} = \frac{\text{التغير النسبي في الكمية المطلوبة}}{\text{التغير النسبي في السعر}}$$

$$= \frac{\text{التغير في الكمية المطلوبة}}{\text{الكمية المطلوبة}} \div \frac{\text{التغير في السعر}}{\text{السعر}}$$

ويقال إن الطلب مرن إذا سبب تغير في السعر تغيرا أكبر نسبياً في الكمية المطلوبة من السلعة . ويقال إن الطلب غير مرن إذا سبب تغير في السعر تغيرا أقل نسبياً في الكمية المطلوبة من السلعة . وتكون المرونة مساوية للوحدة إذا ترتب على تغير في سعر السلعة تغير مماثل في الكمية المطلوبة منها .

وإذا حسبنا المرونة بالمعادلة السابقة وكانت أكبر من الواحد الصحيح فإن الطلب على السلعة يكون مرناً . وإذا كانت المرونة أقل من الواحد الصحيح يكون الطلب غير مرن . وتتفاوت بالطبع درجات المرونة أو عدم المرونة ، بين الواحد الصحيح وما لا نهاية من جهة وبين الواحد الصحيح وصفر من جهة أخرى .

ونتساءل ما الذي يهمنا من التعرف على حجم مرونة الطلب ؟ يهم رجل الأعمال أن يعرف مرونة الطلب على سلعته لحقيقة هامة وهي أنه إذا كانت مرونة الطلب أكبر من واحد فإن الكمية الإجمالية للنقود المنفقة على سلعة معينة ستزداد إذا انخفض سعرها ، أو بعبارة أخرى يزداد الإنفاق الإجمالي للمستهلكين على هذه السلعة كاستجابة لانخفاض سعرها . أما إذا كانت مرونة الطلب أقل من واحد فإن الإنفاق الإجمالي للمستهلكين على سلعة ما ينخفض إذا انخفض سعرها . وإذا كانت مرونة الطلب مساوية للوحدة فإن إنفـاق المستهلكين *يظل ثابتاً مهما كان سعر السلعة . ويمثل الإنفاق الإجمالي للمستهلكين* الايرادات بالنسبة لرجال الأعمال ، والتي مع التكلفة تحدد ما يحصلون عليه من أرباح .

ونوضح ما سبق بمثالين عن حالة الطلب عندما يكون مرناً ، الأول تعرف على الحقيقة الهامة التي تربط بين الإنفاق الإجمالي للمستهلكين وسعر السلعة ، والثاني لم يتعرف على هذه الحقيقة . في الولايات المتحدة ، وفي سنة ١٩٣٨ ، قامت شركة كولومبيا بتخفيض سعر أسطوانة الموسيقى الكلاسيك ٧٨ لفة من ٢ دولار إلى دولار واحد . وكانت الاستجابة مذهلة . إذ زاد الإنفاق الكلي على تسجيلات الموسيقى الكلاسيك زيادة كبيرة ، بعد أن كان الاعتقاد بأن سوقها محدود . فقد تبين أن الطلب عليها مرتفع المرونة . وفي الولايات المتحدة أيضاً ، وفي نفس الوقت تقريباً ، أقدمت شركات السكك الحديدية في سعي يائس نحو زيادة إيراداتها إلى رفع أجورها . وكانت الاستجابة مذهلة أيضاً . فقد تحول العملاء إلى وسائل أخرى للنقل . وانخفض الايراد الكلي بدلا من أن يزيد ، لكن تتعلم السكك الحديدية شيئاً عن الطلب المرن ولكن بالطريقـة الصعبة .

سياسات التسعير :

عندما يكون للمشروع بعض الحرية في التسعير pricing فإن الموجه الأساسي

لسياسة التسعير فيه ستكون الأهداف التي يضعها لنفسه . ويعرف البعض المشروع بأنه تنظيم مقام بغرض تحقيق أرباح ، ولذلك يعتبرون الأرباح المقياس الأساسي لنجاح المشروع . [٣]

ولكننا نؤيد وجهة نظر Peter Drucker التي انتقدت القول بأن المشروع لا يقام إلا لتحقيق أرباح ، والأرباح القصوى maximum profits، كما لا يزال يعتقد بعض رجال الاقتصاد . وقد وضع Drucker عدة أهداف للمشروع ، من بينها الربح . ولم يضع الربح على رأس هذه الأهداف ، ربما إيحاء منه بأن الربح ليس هو أهم الأهداف ، وبيّن أن التركيز على الربح قد يؤدي إلى غير المطلوب منه . وهذه الأهداف هي : المركز السوقي ، الابتكار ، الانتاجية ، الربحية ، تأمين الموارد الطبيعية والمالية ، تأمين وتنمية الجهاز الاداري ، إدارة العمل والعمال ، المسئولية تجاه المجتمع .

ولا نريد أن نقلل من أهمية الربح كحافز يدفع رجال الأعمال إلى الدخول في الميادين المختلفة لإنتاج السلع والخدمات التي يريدها المستهلك . ولكن ما يجب أن نأخذه في الحسبان هو أن توقع الأرباح هو ما يمثل الحافز وليس تحقيق الأرباح نفسها . ولعل التفاؤل الدائم بتحقيق أرباح والذي هو من طبيعة رجال الأعمال هو الذي يبعث الحيوية والديناميكية في الحياة الاقتصادية ، ويرفع من مستويات المعيشة .

على أية حال فإن سياسات التسعير تتأثر كما ذكرنا بالأهداف التي يضعها المشروع لنفسه . وقد سبق أن ذكرنا حالة صناعة السيارات بالولايات المتحدة بعد الحرب العالمية الثانية عندما راعت في تحديد أسعارها المحافظة على سمعتها وعلاقاتها مع المستهلكين مضحية بالأرباح الكبيرة في المدة القصيرة ، مفضلة عليها الأرباح الأقل في الفترة القصيرة حتى تستمر وتزداد في الفترة الطويلة .

---

(٣) Dean, Joel, Managerial Economics, (Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, N. J., 1951), p. 3.

ولكن ليس هذا هو الحال في كل الأحوال . ففي الولايات المتحدة عندما ظهرت أقلام الحبر الجاف لأول مرة في مدينة نيويورك في سنة ١٩٤٥ كان منتج هذه السلعة المبتكرة هو شركة Reynolds International Pen Co. ، والتي تكونت خصيصاً لإنتاج وبيع هذا القلم الجديد . وقد صحب السلعة الجديدة حملة إعلانية واسعة للترويج لها باعتبارها سلعة فريدة من نوعها .

ماذا كانت سياسة التسعير ؟ كانت تحقيق الأرباح القصوى . بيع في الأسبوع الأول ٣٠ ألف قلم بسعر تجزئة ١٢,٥٠ دولار للقلم . وكانت التكلفة ٥٠ سنتاً فقط ، وكان معدل الانتاج اليومي ١٠ آلاف قلم . وفي خلال الثلاثة شهور الأولى بلغت المبيعات من قلم رينولدز (وعلى أساس أسعار المصنع) ما يزيد على خمسة ونصف مليون دولار . كما بلغت الأرباح بعد خصم الضرائب حوالي مليون ونصف دولار . وكان استثمار الشركة الأصلي ٢٦ ألف دولار .

وبعد سنة فقط ظهرت شركات متعددة تبيع أقلام الحبر الجاف بسعر تجزئة حوالي دولار واحد ، مما أجبر شركة رينولدز على تخفيض أسعارها بدرجة كبيرة . ثم بعد سنوات قليلة توقفت الشركة عن العمل ، بعد أن حقق أصحابها ما يكفيهم من ثروة .

وقد أردنا بالمثال السابق أن نبين أن شركة رينولدز عندما أقيمت لم يكن ذلك إلا بغرض تحقيق أرباح فقط وبأسرع وقت ممكن . ولم يكن بغرض إقامة مشروع دائم . ولذلك وجدنا إنه عندما بدأت تظهر منافسة وتشتد قامت الشركة ببساطة بإغلاق مصنعها والاختفاء من الميدان .

وفي بعض الأحيان قد تضطر شركة ما إلى اتباع سياسة سعرية معينة تحت ضغط ما جرى عليه العرف وليس تحت ضغط المنافسة . فهناك بعض السلع المنخفضة السعر والمرتفعة الدوران والتي تصبح مرتبطة بسعر معين سهل الدفع ، وهو ما يولد عدم مرونة في السعر . وعلى ذلك ولسنوات عديدة كان سعر زجاجة من الكوكاكولا ومن بيرة Hershey في الولايات المتحدة هو ٥ سنتات .

ومع ارتفاع التكاليف قررت شركة كوكاكولا أن سياسة الخمس سنتات غير ممكنة . إلا أنها لم تكن مستعدة لجعل السعر ١٠ سنتات بسبب تزايد المنافسة من مشروبات أخرى . إلا أن انتشار بيع الكوكاكولا عن طريق الماكينات اضطر الشركة إلى جعل السعر ١٠ سنتات ، حيث أن عملة العشر سنتات كانت هي العملة التالية في القيمة للخمس سنتات والتي يمكن استخدامها في الماكينات . ولعله لم يكن مثيراً للدهشة أن يؤيد مديرو الكوكاكولا سك عملة جديدة تكون قيمتها ٧½ سنتاً . وهكذا تحولت الكوكاكولا إلى فئة ١٠ سنتات . أما بيرة هيرشي فظلت تباع بسعر ٥ سنتات ، وإنما لجأت إلى تخفيض حجم الزجاجة .

وقد يفرض حجم شركة ما ومركزها التاريخي الذي تحتله في صناعة ما سياسات سعرية معينة على جيلها الحالي من المديرين . وهو ما حدث في شركة الصلب الأمريكية .United States Steel Co فقد كانت تنتج سابقاً حوالي ٨٠ بالمائة من مجموع إنتاج الصناعة . وكانت صناعة الصلب ولا زالت تسود فيها منافسة القلة . ولذلك كانت شركة الصلب الأمريكية إذا رفعت أسعارها فإن الشركات الأخرى كلها تقريباً تحذو حذوها . ولكن وبرغم أن نصيب الشركة من السوق قد تقلص إلى أقل من نصف نصيبها السابق فإنها لا تزال بحكم مركزها التاريخي بارومترا للأسعار . ولا تزال باقي الصناعة تعتبرها قائدة للأسعار ، تتحسس الظروف الاقتصادية والسوقية وتحدد متى يكون رفع السعر مناسباً .

ومن العوامل التي تؤثر في سياسات التسعير وقرارات الأسعار خصائص المستهلك . ففي أسواق السلع الاستهلاكية يكون عدد المستهلكين عادة كبيراً ، كما يكون المستهلكون بصفة عامة أقل إحاطة بالمعلومات السوقية من المستعملين للسلع الصناعية . ولذلك يقال إن الحرية التسعيرية للسلع الاستهلاكية أكبر منها بالنسبة للسلع الصناعية . إلا أن هذا القول ليس عاماً ، ويختلف حسب طبيعة السلعة ، كما يختلف من مستهلك لآخر . فنجد أن مشتري سيارة خاصة مثلا يجمع من المعلومات ما يجعله أقدر بكثير في اتخاذ قرار الشراء من وكيل شراء في مصنع يشتري مهمات تشغيل . كما أن هناك من ربات البيوت من يطالعن

الصحف يومياً ويتابعن الأسعار ، مما يجعلهن خبيرات في شراء احتياجـــات الأسرة .

وهكذا نجد من الأمثلة التي ذكرناها أن سياسات الأسعار تعني قرارات تتعلق بالأسعار وتمتد على فترة زمنية . وفي بعض الأحيان يتمتع المشروع بحرية كبيرة في رسم سياسات تسعيره ، وفي بعض الأحيان الأخرى تكون هذه الحرية مقيدة . وإن مجرد وجود سياسات تسعير للمشروع دليل على تمتعه بدرجة من القوة في السوق[٤]. وتتفاوت هذه القوة من سيطرة كاملة على السوق يتمتع بها محتكر إلى رقابة محدودة تسمح بدرجة من التقدير عند اتخاذ قرارات الأسعار وتنفيذ السياسة التسعيرية . وعندما تكون سلعة المشروع مميزة ، أي تحمل علامة تميزها عن السلع المنافسة في السوق ، فإن المشروع يكون في وضع يمكنه من رسم سياسة تسعيرية .

وإذا كنا في مناقشتنا قد ركزنا على أن قرارات الأسعار وسياسات التسعير تأتي من المشروع إلا أن ذلك لا يعني التقليل من أهمية الدور الذي يلعبه المستهلك . وإذا كان المشروع هو الذي يأخذ المبادرة فيما يتعلق بالأسعار فإن المستهلك هو الذي يقبل أو يرفض هذه الأسعار . وتمثل قدرة المستهلك على أن يشتري أو أن يمتنع عن الشراء ، أو أن يتحول إلى سلع أخرى بديلة ، قيداً على حرية المشروع في رسم سياسته التسعيرية . حتى في حالة المشروع المحتكر فإنه يجد صعوبة في فرض سيطرته التامة على المستهلك بسبب وجود بدائل لسلعته .

من ناحية أخرى ، فإن سياسات التسعير يجب أن ترسم وتنفذ على ضوء السياسات التسويقية الأخرى المتعلقة بالسلعة وبمسالك التوزيع وبالجهود الترويجية وغيرها ، بحيث يتم التكامل والتنسيق بين جميع السياسات التسويقية .

---

(٤) Converse, Paul D., Harvey W. Huegy, and Robert V. Mitchell, Elements of Marketing, (Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1965), pp. 553-562.

الفصل الثامن

سوق السلع الاستهلاكية

تعريف المستهلك النهائي :

المستهلك النهائي Ultimate Consumer هو الذي يشتري ويستعمل السلعة أو الخدمة في أغراض شخصية أو منزلية . فهو عن هذا الطريق يشبع حاجة غير تجارية . ويكون المستهلكون النهائيون لسلعة معينة سوق الاستهلاك لهذه السلعة Consumer Market .

أما المستعمل الصناعي Industrial User فقد يكون مشروعاً تجارياً أو صناعياً أو مؤسسة تشتري السلع أو الخدمات بغرض استعمالها في أعمالها أو في إنتاج سلع أخرى . ويكون المستعملون الصناعيون السوق الصناعية Industrial Market .

ولهذا تقسم السلع إلى مجموعتين رئيسيتين لدراستها من الناحية التسويقية وهي : مجموعة السلع الاستهلاكية ، ومجموعة السلع الصناعية . وتتوقف التفرقة بين الاثنين على الاستعمال النهائي للسلعة وبشكلها الذي اشتريت به . ومن هنا يمكن أن نقول إنه من غير الممكن وضع سلعة وبشكل محدد في مجموعة أو أخرى . ذلك أن السلعة الواحدة قد تدخل في المجموعتين إذا كانت تستخدم أحيانا لغرض استهلاكي وفي أحيان أخرى لغرض صناعي ، مثل الفواكه

والخضروات إذا اشتريت بواسطة المستهلك النهائي أو إذا اشتريت بواسطة مصنع للمواد الغذائية . غير أنه من المهم التعرف على المجموعة التي تنتمي إليها السلعة المعينة حيث يتوقف على ذلك التعرف على طريقة تسويقها . فتبعا لاختلاف السوق تختلف طرق التسويق ومسالك التوزيع وطرق الإعلان وغير ذلك من الوظائف التسويقية .

وسنخصص هذا الفصل لدراسة سوق السلع الاستهلاكية والفصل القادم لدراسة سوق السلع الصناعية .

سلوك المستهلك

إن كل خطة تسويقية سليمة سواء من وجهة نظر المنتج أو الوسيط يجب أن تبدأ بالمستهلك لأن إرضاء المستهلك وإشباع رغباته ومقابلة احتياجاته هو المبرر لوجود رجال التسويق . وعلى ضوء هذه الحقيقة فانه تقع على عاتق المنتجين وتجار الجملة وتجار التجزئة مسئولية التعرف على كل ما يتعلق بالمستهلك المحتمل للسلع التي يقومون بتسويقها . ومن المعلومات المطلوب الحصول عليها عن المستهلك عدد المستهلكين وأماكنهم ودوافع شرائهم وعاداتهم وأذواقهم وما يرغبون فيه وما لا يرغبون والطرق التي يشبعون بها رغباتهم .

التقلب في رغبات المستهلكين :

ولكن من الصعب إرضاء المستهلك . فليس من السهل اكتشاف حاجات المستهلكين لأنها في تغير مستمر . وهناك عوامل متعددة تسبب هذا التغير منها عامل الموضة ومنها الاختراعات التي تدخل الأسواق باستمرار تجعل المستهلك يتحول من السلع القديمة إلى سلع أخرى حديثة . وهناك عامل التغير التدريجي في عادات المستهلكين . فاذا قمنا مثلا بتجميع إحصائيات عن كيات الطعام التي كان يتناولها الفرد منذ سنوات وما يتناوله الآن لن نجد اختلافاً كبيراً في الكميات

المستهلكة ولكن سنجد اختلافاً في الأنواع نتيجة الاتجاه المتزايد نحو الاهتمام بأنواع معينة من الأغذية كمنتجات الألبان والخضر والفاكهة .

ومن العوامل التي تؤثر على حاجات المستهلكين أيضاً التغير في التكوين السكاني وفي التوظف . فالاتجاه السائد هو نحو صغر حجم الأسر (تحديد النسل) مما يترتب عليه تفضيل المساكن الصغيرة وأنواع معينة من الأثاث ، ونزول المرأة إلى الحياة العملية وميدان التوظف يترتب عليه زيادة في الطلب على السلع التي تقوم بمهام منزلية أو توفر في الوقت المنصرف في القيام بهذه المهام مثل الأجهزة الكهربائية ، كما يزداد الطلب على أنواع الأغذية المحفوظة الجاهزة أو السريعة الطهي وكذلك الملابس الجاهزة . وإذا انخفضت ساعات العمل فان ذلك يؤدي إلى زيادة وقت الفراغ مما يترتب عليه زيادة في الطلب على السلع والخدمات المستخدمة في شغل أوقات الفراغ . وإذا ترتب على زيادة الرعاية الصحية وتقدم التعليم زيادة في متوسط عمر الفرد فإن ذلك يؤدي إلى زيادة الطلب على السلع التي تشبع رغبات الأفراد المتقدمين في السن .

كل هذه العوامل يجب أن يأخذها المنتج أو الوسيط في الاعتبار . فيجب أن يسأل نفسه باستمرار : هل السلع والخدمات التي أقدمها هي التي يحتاج اليها المستهلك فعلا ؟ هل الطلب على السلع التي أقدمها في تزايد أو تناقص ؟ وإذا كان الطلب في تناقص فما هي أنواع السلع أو التشكيلات التي يجب أن أتحصل عليها حتى أستطيع مقابلة رغبات المستهلك وبالتالي أزيد من حجم المبيعات ؟

أولا — دوافع الشراء :

الدافع motive هو الشعور برغبة ملحة تحث الفرد على البحث عن إشباع . ويصبح الدافع دافع شراء buying motive عندما يبحث الفرد عن الإشباع عن طريق شراء شيء ما . ولذلك فإن الدافع ليس متصلا بالسلعة أو بإعلان أو بحديث بيعي ، فهو يوجد في خاطر الفرد ، وإلى المدى الذي يؤثر فيه فإنه

يتطلب الإشباع . وعلى ذلك فإن البائع لا يخلق دوافع ، ولكنه فقط يوجه الرغبة في الإشباع في اتجاه سلعته . [1]

وإذا كنا نعرف الكثير عن الجوانب الكمية من الأسواق : كم عدد الذين يعيشون في كل منطقة جغرافية ، كم يملكون سيارات ، كم تخرجوا من الجامعة ، وغير ذلك ، وكذلك معلومات عن الدخل وتوزيعه ، ومعلومات عن كيف يشتّري الناس ، وأين ، ومن الذي يتولى الشراء ، فإننا لا نعرف إلا القليل نسبياً عن العامل الكيفي المتعلق بلماذا يتصرف الناس كما يتصرفون في السوق ، أو كما وضعها أحد الكتاب : لماذا نشتّري ما نشتّري why we buy . what we buy

وقد بدأ رجال التسويق يتحققون من أن التحليل الكمي للسوق لا يكفي . ذلك أن الاختلافات في السن والدخل والإقامة وغيرها من العوامل الجغرافية والاقتصادية لا تشرح بدرجة كافية الاختلافات في السلوك الشخصي Personal behavior . فهذه الاختلافات لا يمكنها أن تشرح مثلا الاختلافات بين المرأة التي تحب الطهي وتلك التي لا تحب ، أو الاختلافات بين الرجل الذي يفضل القمصان المزركشة الزاهية الألوان وذلك الذي يفضل القمصان الهادئة الألوان . ونحن نحتاج إلى المزيد من الدراسات ليس فقط عن سلوك الفرد في السوق ولكن أيضاً عن سلوك الأسر والجماعات الأخرى .

وكان من وجهات النظر التقليدية عن المستهلك أنه إنسان لا حول له ولا قوة ، يتحرك كالدمية بوساطة المنتجين والوسطاء . وكان يكفي معرفة الحقائق المتعلقة بدخله ومكانه ، بحيث إذا زادت الدخول مثلا فإن المبيعات يتوقع لها أن تزداد أيضاً . إلا أن الدراسات قد أثبتت عدم صحة هذه الافتراضات . ذلك أن المستهلك العادي عبارة عن شخص له إدراك وعلى درجة معقولة من الذكاء . وهو يعرف بصفة عامة ما يريد ، وله ميوله وقيمه الخاصة به . وقد تتدهور

---

(١) Stanton, op. cit., p. 100.

رغبته في الشراء حتى ولو كانت لديه القوة الشرائية ، مثل ما حدث في سنوات الركود في الولايات المتحدة في أواخر الخمسينات .

ولذلك فإنه من الأمور الحيوية أن نتعرف على الأسباب والاعتبارات التي تكمن وراء شراء الناس سلعة معينة (دوافع السلع) أو الشراء من محل معين (دوافع التعامل) . وإذا لم يتجاوب رجل التسويق مع الدافع الصحيح فمن المحتمل أن يفقد عملية بيع . ذلك أن المعرفة بالدوافع التي تعتمد عليها سلوك قطاع كبير من السوق يساعد رجل التسويق في تصميم السلعة ، وفي اختيار مسالك التوزيع ، واختيار الدعاوى الاعلانية الفعالة ، وتخطيط الأنشطة البيعية الشخصية ، وغيرها من أوجه البرنامج التسويقي .

صعوبة تحديد دوافع الشراء :

لا تظهر دائماً وبوضوح الدوافع الكامنة وراء سلوك المستهلكين سواء للبائع أو حتى للمشتري نفسه . ويمكن وضع هذه الدوافع في مجموعات على مستويات مختلفة تبعاً لدرجة وعي المستهلك بها واستعداده للاستجابة لها . في المجموعة الأولى يكون المستهلك على إحاطة بدوافعه ، كما يكون مستعداً للإفصاح عن الدوافع التي جعلته يشتري سلعة معينة . وفي المجموعة الثانية يكون المستهلك على وعي بالأسباب التي دفعته إلى الشراء ، ولكنه لا يعترف بها إلى الآخرين ، ولكن يقدم أسباباً أخرى يعتقد بأنها أكثر قبولا من وجهة نظر المجتمع . ولذلك فإنه في البحوث التسويقية قد يكون من الأفضل توجيه أسئلة غير مباشرة حيث أن الإجابات عن الأسئلة المباشرة تكون في أغلب الأحيان خادعة وغير حقيقية . أما في المجموعة الثالثة فتوجد الدوافع التي تكون مختفية تماماً حتى إن المشترين أنفسهم لا يعرفون الأسباب الحقيقية التي دفعتهم إلى التصرف بشكل معين .

وتنشأ هذه الصعوبة في التعرف على الدوافع الشرائية من أن الكثير من هذه الدوافع متداخل . ونادراً ما نجد في عملية شراء دافعاً واحداً . بالإضافة إلى ذلك فإن الدوافع المختلفة قد تتعارض مع بعضها البعض . فعند شراء سيدة لفستان

جديد فقد تريد من وراء ذلك إرضاء زوجها . وإثارة الإعجاب وربما الغيرة في محيطها من النساء الأخريات . والظهور كمتسوقة بارعة . ومشترية حكيمة

ودوافع شراء الفرد ليست فقط متنوعة ومعقدة ومختفية أحياناً وإنما أيضاً متغيرة على مرور الزمن فإذا توصلنا بالبحوث التسويقية إلى الدوافع وراء شراء سلعة معينة فقد لا تصبح النتائج التي توصلنا إليها صحيحة بعد فترة من الزمن . ذلك أن التغيرات في الدخل والسن والتعليم والمركز الاجتماعي وغيرها غالباً ما تولد تغيرات في السلوك ولذلك فإنه على رجل التسويق أن يدرس باستمرار السلوك الشرائي . وحتى بالنسبة لنفس المجموعة من المستهلكين

وكل مستهلك كفرد مستقل يمثل شخصية فريدة . فقد نجد ردود فعل مختلفة من شخصين مختلفين بالنسبة لنفس الدافع وقد نجد ردود فعل متماثلة من شخصين مختلفين بالنسبة لدوافع مختلفة ومع ذلك فإنه يجب على رجال التسويق أن يحاولوا التعرف على خيوط سلوكية متشابهة إلى حد مناسب وتتعلق بقطاع معين من السوق حتى يمكنهم التجاوب مع مجموعات كبيرة من الأفراد ببرنامج تسويقي واحد

وبرغم أن هناك العديد من النظريات التي ظهرت لتوضيح سلوك المستهلك إلا أننا لا زلنا في حاجة إلى معرفة متناسقة وقائمة على دعائم قوية حتى يمكن أن نعتبر أن لدينا نظرية لسلوك الشراء وفي النظرية الكلاسيكية لرجال الاقتصاد عن سلوك المستهلك افترضوا أن المستهلك شخص رشيد تماماً rational يتصرف بحكمة ولديه كل المعلومات عن السوق وكانت دراسة أي نشاط غير رشيد تعتبر من اختصاص علماء النفس والذين لم يعطوا إلا القليل من الانتباه إلى مشاكل السلوك العادي للمستهلك إلا أن الوضع قد تحسن بفضل المعلومات المتزايدة التي تحصل عليها رجال التسويق من علماء النفس والاجتماع وغيرهم من العلماء السلوكيين

الدوافع الشرائية العاطفية والدوافع الشرائية الرشيدة :

كان من المعروف تقليدياً في تاريخ الفكر التسويقي تقسيم الدوافع الشرائية في مجموعتين : العاطفية emotional والرشيدة rational . وكان من الأمثلة على الدوافع العاطفية ما يتصل بالجوع والعطش والرغبة في الصحبة والرغبة في التشبه أو التفوق والحاجة إلى الأمان والاستقرار والمركز الأدبي والمركز الاجتماعي والكرامة وغيرها . وكان من الأمثلة على الدعاوى التي تنادي الدوافع الشرائية العاطفية أن يظهر منتج لنوع من الطعام في إعلاناته أن قادة في مجال الرياضة أو السينما أو المجتمع عامة يتناولون سلعته ، أو أن يعلن منتج في صناعة التجميل أن من يستعملن سلعته على جانب كبير من الجمال للإيحاء بأن هناك ترابطاً بين سلعته والجمال المتوفر فيمن يظهرن في إعلاناته . ومن الأمثلة على الدوافع الرشيدة الاقتصاد في السعر واعتبارات الاستعمال والمتانة والمنفعة وقوة الاحتمال وسهولة المنال . وهكذا نجد منتج سيارة صغيرة يركز في إعلاناته على أنها اقتصادية في تشغيلها ومنخفضة في سعرها .

وكان الأساس المعتاد لتقسيم الدوافع الشرائية إلى عاطفية ورشيدة هو كمية الوقت والفكر المبذولين في الشراء . وعلى ذلك كانت الدوافع العاطفية تعرف بأنها تلك التي تؤدي بالمستهلك إلى أن يشتري سلعة معينة دون تفكير في الأسباب التي تجعله يقوم بذلك . وكان الاعتقاد بأن مثل هذه الدوافع يمكن إثارتها بالإيحاء أو بالوصف أو ترابط المعاني ، وليس عن طريق عملية من التبرير المنطقي . وبذلك يعتبر الشراء التزوي impulse buying استجابة لدوافع عاطفية . أما الدوافع الشرائية الرشيدة فهي تلك التي تنطوي على تبرير واع قبل اتخاذ قرار الشراء . ولكي تثار هذه الدوافع فإنه يجب الاعتماد على أسباب حقيقية توجه المستهلك إلى مبررات منطقية تساعده في اتخاذ قرار الشراء .

وفي الواقع فإن طبيعة وكمية الفكر التي تنطوي عليها عملية شراء معينة تعتبر أسساً مشكوكاً فيها لتقسيم الدوافع . فالمتسوق الخبير الذي لديه معلومات

كافية قد يكون قادراً على اتخاذ قرار شراء بسرعة جداً ، ومع ذلك قد يكون قرارا رشيداً تماماً . ومن ناحية أخرى ، قد يضيع شخص ما الكثير من الوقت في شراء عاطفي لسلعة . ولعل المعيار الأفضل للتمييز بين الدوافع الرشيدة والعاطفية هو الفكر المعطى للتكلفة الصافية الطويلة المدى للسلعة . فإذا كـان شخص ما يبحث بوعي عن سلعة ذات تكلفة صافية منخفضة فإنه يكون لديه دوافع شرائية رشيدة . وهنا تشمل التكلفة المتانة وقوة الاحتمال والسعر وتكلفة التشغيل وغيرها .[٢]

وقد تنطوي عملية شراء واحدة على كل من الدوافع العاطفية والرشيدة . فقد يكون شراء نوع معين من السيارات عاطفياً ولكن القرار الخاص بالعلامة أو الماركة قد يكون رشيداً . فقد يقرر الشخص شراء سيارة جديدة لكي يلحق بالركب ، وهو دافع عاطفي . بعد ذلك يكون أمامه عدة ماركات فيختار من بينها ما يتناسب مع إمكانياته وما يعطيه أقل تكلفة صافية في المدة الطويلة ، وهي دوافع رشيدة .

وتنال الدوافع الرشيدة الاحترام والتقدير والقبول من المجتمع . ولذلك وفي كثير من الاحيان يعلن المشتري دافعا رشيدا لكي يبرر شراء سلعة ما اشتراها فعلا لاسباب عاطفية . ويعرف رجال التسويق هذا النوع من السلوك ، ولذلك يمزجون في إعلاناتهم بين الدعاوي العاطفية والدوافع الرشيدة . ومن الامثلة التي توضح هذه النقطة من يشتري سيارة كاديلاك وعندما يسأل عن الدوافع وراء ذلك يكون رده إنها سيارة اقتصادية في المدة الطويلة .

ويجب أن يكون رجال التسويق متفهمين لأوجه النقص في تقسيم الدوافع الشرائية إلى عاطفية ورشيدة . فهذا التقسيم يتعارض مع حقيقة أن السلوك الإنساني هو دائما نتيجة لدوافع مركبة . وغالبا ما تكون المظاهر السطحية خادعة . فقد يبدو شراء فستان جديد أو سيارة جديدة عاطفيا ، ولكن قد تكون هذه الأشياء

---

(٢) Stanton, Ibid., pp. 102-113.

استثمارات صحيحة مبنية على دوافع رشيدة . من ناحية أخرى فإن السلوك الرشيد في ظاهره قد يكون في حقيقته تحت تأثير دوافع عاطفية .

الصورة الذاتية كمحدد للسلوك :

من المداخل المساعدة في تحليل وتفسير سلوك المستهلك ما يكون عن طريق مفهوم الصورة الذاتية self-image . والصورة الذاتيــة هي الشكل الذي يرى الشخص به نفسه ، وفي نفس الوقت يعتقــد أن الآخرين يأخذونه عنه . وتعتمد نظرية الصورة الذاتية على مفاهيم سيكولوجية واجتماعية .وليس مــن السهل التعرف على الصور الذاتية للمستهلكين . كمــا ليس من الممكن وضعها في مجموعات محددة . فالصورة الذاتية لشخص ما مسألة معقدة ، وغالبا ما تتكون من عناصر متناقضة . فقد تري إحدى السكرتيرات نفسها عنصرا كفء وفعالا في عملها ، بينما تنظر إلى نفسها في نفس الوقت كامرأة جذابة وأنيقة وملفتــة للنظر .

ويعرف رجال التسويق أن السلوك الإنساني يتأثر بالأهداف . ولذلك فهم يحاولون التعرف على هذه الاهداف . وفي كثير من الأحيان يكون في الإمكان تحديد تلك الاهداف إذا امكن التعرف على الصورة الذاتية لشخص ما . ولكن يجب ملاحظة أن الصورة الذاتية تدلنا فقط إلى ما هية الأهداف ، ولا تدلنا إلى الأسباب التي جعلت الصورة الذاتية على ما هي عليه ، كما لا تفسر لنا لماذا يكون للأفراد المختلفين صور ذاتية مختلفة .

تأثير المجموعات :

يتأثر سلوك المستهلك بدرجة كبيرة بعلاقاته مع الآخرين . فالإنسان اجتماعي بطبعه ، وعادة لا يعيش منعزلا . ولذلك فإن المجموعات الاجتماعية تولد آثاراً كبيرة المدى على السلوك الشرائي . ويأتي التأثير من ان الفرد يتأثر بالمجموعة التي ينتمي إليها ، أو التي يرغب في أن ينتمي إليها . فهو يحاول التشبه بالمجموعة ،

وقبل أن يتخذ قرارا فإنه يأخذ في اعتباره ما كانت ستقوم به المجموعة لــو وجدت في نفس الظروف ، أو ما ستفكر فيه المجموعة بالنسبة له لو أقدم على تصرف معين أو لو امتنع عن تصرف آخر . ولذلك يجب على رجال التسويق أن يتفهموا أثر المجموعات الصغيرة والكبيرة على السلوك الشرائي للمستهلك .

(١) المجموعات الصغيرة :

ينتمي جميع المستهلكين عادة إلى مجموعة أو أكثر من المجموعات الصغيرة : الأسرة ، النوادي الاجتماعية ، المنظمات الدينية ، حلقات من الاصدقاء والزملاء بحكم العمل أو السكن أو درجات التعليم أو غيرها . وتكون هذه المجموعات جزءا من البيئة الاجتماعية للمستهلك ، وتؤثر على سلوكه . ويهم رجل التسويق هنا أن يعرف المجموعة التي سيستخدمها المستهلك في موقف شراء معين ، وأن يقيس مدى تأثير هذه المجموعة على هذا المستهلك . ويهمه بصفة خاصة أن يتعرف على ويتصل بمن يتولون مراكز القيادة في هذه المجموعات . فقد تكون الأم مثلا هي العامل المؤثر في كل ما يتعلق بمشتريات الأسرة من الطعام .

وقد كان رجال التسويق يعتقدون في الماضي بأنهم إذا وجهوا دعاويهم إلى المتميزين في المجتمع وأصحاب الدخول المرتفعة وتمكنوا من إغرائهم على شراء واستعمال سلعهم فإن ذلك كفيل بجعل باقي المستهلكين يشترون . كان الافتراض أن التأثير في المجموعة يتبع مجرى رأسيا يبدأ من أعلى ويتحرك إلى أسفل . إلا أن الدراسات قد أثبتت أن التأثير يأخذ شكلا أفقيا ، أي يظهر عند كل مستو من المستويات الاجتماعية والاقتصادية، وحيث يكون هناك قائد في كل مستو يؤثر في مجموعته .

(٢) المجموعات الكبيرة أو الطبقات الاجتماعية :

تعطي الطبقة الاجتماعية لرجل التسويق عمقا أكبر وأساساً أفضل لتفهم وتفسير السلوك الشرائي للمستهلك . إذ يتأثر السلوك الشرائي للفرد بالطبقة التي ينتمي إليها أو التي يتطلع إلى الانتماء إليها . وتقسم الطبقات الاجتماعية إلى عليا

ووسطى وسفلى . ونحن نستخدم هذا التقسيم من زاوية تسويقية . فلا شك أن هناك اختلافات كبيرة بين الطبقات الثلاث فيما يتعلق بالسلوك الانفاقي والادخاري والسلوك الشرائي سواء بالنسبة للسلع أو للمحلات المتعامل معها . كذلك هناك اختلافات نفسية بين الطبقات . ويمكننا ملاحظة أن لكل طبقة أسلوبها الخاص في الضحك والفكاهة والتسلية والاستمتاع بالحياة . ولذلك نتوقع أن يكون لكل طبقة انماطها الاستهلاكية الخاصة بها والتي يمكن أن تتخذ رموزا للانتماء .

دوافع التعامل

يريد رجال التسويق أن يعرفوا ايضاً ما الذي يدفع المستهلكين إلى الشراء من محلات معينة patronage motives . ويفضل المستهلك التعامل مع المحلات التي يعتقد بأنها تعطيه أقصى مزايا سواء كانت نقدية أو سلعية أو خدمات مقابل ما ينفقه من وقت وجهد ومال . ويختلف هذا الاعتقاد من جانب المستهلك باختلاف الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها . وهنا نجد أيضا أن دوافع التعامل كدوافع السلع مركبة وأحيانا متناقضة .

ومن الواضح أنه لا يمكن لتاجر تجزئة أن يكون كل شيء بالنسبة لكل الناس . فهو لا يمكنه أن يقدم الكثير من الخدمات وأن يوفر الجو الفاخر الممتع ، وفي نفس الوقت تكون أسعاره منخفضة . ومن الدوافع الهامة للتعامل : قرب الموقع ، سرعة الخدمة ، سهولة المنال ، مناسبة الأسعار ، توفر التشكيلات من السلع ، تقديم الخدمات ، المظهر الجذاب ، والكفاءة في القوة البيعية .

ولكل محل صورة ذهنية لدى المستهلك . ويحاول الاعلان أن يخلق هذه الصورة . وهناك علاقة بين التعامل مع محلات معينة والهيكل الاجتماعي . فالناس يقرنون بين قيمهم وتطلعاتهم وبين مركز المحل الذي يتعاملون معه. ويتحاشى المستهلك من طبقة أدنى أن يتعامل مع محل يعتقد أن من يرتادونه من طبقة أعلى حتى لا يسبب لنفسه إحراجا ، والعكس صحيح . وعلى الإعلان أن يعطي للمستهلك التوجيه الكافي بنوعية المحل ونوعية من يتعاملون معه . فإذا لم يكن

الاعلان واضحا في هذه النقطة فإن المستهلك قد يتحاشى التعامل مع المحل الذي لم يستطع تكوين صورة واضحة عنه . وإذا كان المحل يتعامل مع طبقة معينة ويريد لسبب أو لآخر أن يتحول للتعامل مع طبقة أخرى فإنه يجب أن يقوم بذلك بالتدريج ، حتى تتغير صورته تدريجيا لدى المستهلك .

ثانيا — عادات الشراء :

بالإضافة إلى أنه يجب على رجال التسويق أن يتعرفوا على الدوافع الشرائية للمستهلكين ، أي سؤال : لماذا يشتري المستهلكون ؟ فإن عليهم أيضا أن يجدوا إجابات عن : متى وأين وكيف يشتري المستهلكون ؟ ومن الذي يقوم بالشراء ؟ وهو ما نطلق عليه عادات الشراء buying habits ، كما تسمى أيضا أنماط السلوك الشرائي patterns of buying behavior .

(١) متى يشتري المستهلكون ؟

ويجب على مدير التسويق أن يجيب على ثلاثة أسئلة فرعية على الاقل فيما يتعلق بسؤال : متى يشتري المستهلكون سلعته ؟ وهي : الموسم ، واليوم من الأسبوع ، والوقت من اليوم . فإذا كانت هناك أنماط موسمية للشراء فإن عليه أن يحاول مد الموسم الشرائي . وقد نجحت شركات المياه الغازية كالكوكا كولا في التقليل إلى حد كبير من موسمية سلعها . وقد يكون من غير الممكن أن نمد مثلا موسم الكريسماس ، ولكن من الممكن مثلا جعل مواسم الاصطياف والسياحة غير مقتصرة على شهور معينة من السنة .

وقد يكون للجانب الخاص بمتى يشتري المستهلكون أثره على تخطيط السلعة أو تسعيرها أو الأركان الأخرى للبرنامج التسويقي . فقد يجري تغليف خاص لسلع مثل السجاير والمشروبات الكحولية والحلوى والروائح العطرية لمواسم الكريسماس لكي تقدم كهدايا في تلك المناسبة . وقد يقوم تجار التجزئة بالاعلانات الرئيسية عن سلعهم في مساء الخميس أو صباح الجمعة من كل

أسبوع إذا اتضح لهم أن معظم ربات البيوت يقمن بشراء ما يحتجن إليه في يومي الجمعة والسبت .

(٢) أين يشتّري المستهلكون ؟

يجب على المشروع أن يأخذ في الاعتبار عاملين فيما يتعلق بسؤال : أين يشتّري المستهلكون ؟ وهما : أين يتخذ قرار الشراء ؟ وأين يتّم الشراء الفعلي ؟ . وبالنسبة لكثير من السلع والخدمات يتخذ قرار الشراء في المنزل . والأمثلة على ذلك عديدة ، وتتضمن سلعاً مثل السيارات والاثاث والأجهزة المنزلية والكثير من الملابس . من ناحية أخرى فإن القرار غالباً ما يتخذ كلياً أو جزئياً عند نقطة الشراء ، أي في المحل . فقد يقرر الزوج أن يقدم هدية لزوجته بمناسبة عيد ميلادها ، ولكنه لا يقرر ماذا يشتّري إلا بعد أن يقصد محلات معينة وعندها يفكر هل ستكون الهدية قطعة من الحلي أو الملابس أو الحلوى .

وهنا نجد أيضاً أن مكان اتخاذ قرار الشراء يؤثر على البرنامج التسويقي . فإذا كان قرار الشراء يتخذ في المحل فإن الاهتمام يوجه إلى تنظيم المحل من الداخل وإلى طرق العرض وإلى تغليف السلع ، وخاصة إذا كان المحل يعمل على أساس خدمة النفس . وقد يقرر المستهلك أنه بحاجة إلى سلعة ما ، ولكنه يرجىء اختيار العلامة أو الماركة لحين ذهابه إلى المحل والاختيار من بين العلامات المتنافسة . وهنا نجد أنه ما لم يقم رجل التسويق بمجهود إعلاني لتعريف المستهلك بعلامة السلعة فإن المستهلك لن يختار إلا من بين العلامات التي سبق له أن سمع عنها .

ويؤثر المكان الذي يشتّري منه المستهلكون على اختيار المنتج لمسالك التوزيع . ويواجه رجل التسويق موقفا صعبا عندما يغير المستهلكون من أنماط سلوكهم الشرائي ويتحولون إلى منافذ جديدة لبيع بعض السلع . وهنا يجد رجل التسويق نفسه مضغوطاً بين الاستمرار مع المنافذ التقليدية القديمة والتعامل أيضاً مع المنافذ الجديدة . ويزداد الموقف صعوبة عندما يكون هناك اعتّراض من جانب المنافذ

القديمة على التعامل مع المنافذ الجديدة . وهو ما حدث مثلا بالنسبة للمحلات المعروفة ببيوت الخصم discount houses في الولايات المتحدة والتي كانت منافذ جديدة بالنسبة لكثير من السلع ، ونجحت في جذب أعداد كبيرة من المستهلكين إليها .

(٣) كيف يشتري المستهلكون ؟

يتضمن هذا الجانب من العادات الشرائية للمستهلكين عدة نواح لها أهمية تسويقية كبيرة سواء بالنسبة لتجار التجزئة أو للمنتجين . وهي تؤثر على القرارات الخاصة بالسلعة وبالتسعير وبالجهود الترويجية وغيرها . فبعض الناس يركز بدرجة كبيرة على عامل السعر ، فتختار الأصناف الأقل سعراً بصرف النظر عن العلامة . وبعض الناس يختار الأصناف الأقل سعرا ولكن ذات العلامات المعروفة في نفس الوقت . والبعض يكون مستعداً لدفع أسعار أعلى مقابل الحصول على الخدمة التي يرغبون فيها .

وقد وجد منذ زمن طويل إن المستهلكين يفضلون شراء السلع المغلفة ، ويكونون على استعداد لدفع سعر أعلى مقابل الحصول على مزايا النظافة وسهولة المناولة . وقد ازدادت أهمية التغليف وما يثبت عليه من بيانات عن السلعة بانتشار المحلات ذات الخدمة الذاتية . وعند التغليف فإنه يجب الأخذ في الاعتبار تفضيلات المستهلك فيما يتعلق بالكمية . فإذا كان من عادة معظم المستهلكين شراء سلعة معينة بكمية معينة فليس من المصلحة محاولة زيادة الكمية ومحاولة إغراء المستهلك بشرائها . ولا شك إن شركة الكوكاكولا قد قامت بدراسة قبل أن تقرر إنزال عبوة كبيرة بجانب العبوة العادية . ولكن لا شك أيضاً إن الطلب الأساسي لا زال على العبوة الصغيرة والتي أصبحت جزءاً من العادات الشرائية للمستهلكين على مدى سنوات عديدة .

وقد شجع الاتجاه نحو التسوق في عملية توقف واحدة محلات التجزئة الكبيرة على إضافة خطوط من المنتجات المترابطة وغير المترابطة للمجموعات

الأساسية من السلع . وهو ما نلاحظه في المجمعات الاستهلاكية (السوبر ماركت) . إلا أنه في محلات الخدمة الذاتية تقتصر خطوط المنتجات على مجموعات معينة من السلع كالبقالة والمعلبات والخردوات وأدوات المطبخ . ذلك لأن المستهلكين لا يشترون على أساس خدمة النفس مجموعات أخرى من السلع كالأثاث والسجاجيد والملابس .

وقد يفضل بعض الناس الشراء دائماً بالنقد ، بينما يفضل البعض الآخر الشراء بالأجل . ولذلك قد تتبع بعض المشروعات إحدى السياستين أو الأخرى تبعاً لتفضيلات الأغلبية من عملائها . وقد تجمع بعض المشروعات بين أكثر من سياسة في البيع ، كأن يكون البيع بالنقد ، على أن يكون البيع بالأجل اختيارياً وبأسعار أعلى . وقد تقدم بعض الخدمات على أساس اختياري ومقابل دفع مبالغ إضافية .

وقد تتأثر القرارات الادارية الخاصة بموقع المشروع وبتنظيمه من الداخل بسؤال : كيف يشتري المستهلكون ؟ . فنتيجة لتفضيل الكثير من المستهلكين التسوق في وقفة واحدة تتجه المجمعات الاستهلاكية الكبيرة نحو أطراف المدن وضواحيها حيث تتوفر لها المساحات الكافية لتخصيص أماكن لانتظار السيارات. كما تعمد بعض المحلات الكبيرة في الخارج إلى تخصيص ركن فيها للعب الأطفال وحضانتهم حتى تنتهي أمهاتهم من عملية التسوق .

(٤) من الذي يقوم بالشراء للأسرة ؟

عندما نبحث في العادات الشرائية المتعلقة بمن يقوم بالشراء للأسرة فإن أمامنا ثلاثة مجالات هامة تؤخذ في الاعتبار : من الذي يقوم بالشراء الفعلي ؟ ومن الذي يتخذ قرار الشراء ؟ ومن الذي يستخدم أو يستهلك السلعة ؟

لسنوات عديدة كانت المرأة هي التي تقوم بشراء معظم ما تحتاجه الأسرة . ولا زالت المرأة تقوم بدور كبير في قرارات الشراء للأسرة ، كما تضطلع بكمية كبيرة من الشراء الفعلي . وقد بدأ الرجال يدخلون بشكل متزايد في

الصورة الشرائية للأسرة . وتعتبر محلات خدمة النفس جذابة بصفة خاصة للرجال . كما أن فتح المحلات في المساء وفي أيام الجمعة والأحد من العوامل التي شجعت الرجال على أن يلعبوا دوراً أكبر في مشتريات الأسرة .

وفي أغلب الأحيان تتخذ القرارات الشرائية للأسرة مشاركة بين الزوج والزوجة ، وأحياناً الأولاد يكون لهم دور أيضاً . وهذا ينطبق على الكثير من السلع التي تحتاج إليها الأسرة .

وعلى أية حال فإن السياسات التسويقية تتأثر بالإجابة عن سؤال : من الذي يقوم بالشراء ؟ . فنجد مثلا في السلع التي يشارك الأطفال في قرار شرائها ، كما يكونون المستهلكين لها ، أنها تأخذ طابعاً خاصاً من حيث تصميمها وتغليفها والترويج لها . فنجدها مثلا في أغلفة جذابة ، ونجد معها أحياناً هدايا للأطفال . كما نلاحظ في المحلات التي تتعامل مع السيدات الاهتمام الكبير بالديكورات الداخلية ، وتقديم بعض الخدمات الخاصة ، كدروس مجانية في الحياطة أو في التجميل . وحتى في البرامج الإعلانية نجد السلع التي يشتريها الرجال يعلن عنها بوسائل قد تختلف عن تلك التي يعلن فيها عن سلع تشتريها النساء . ويمكن ملاحظة ذلك مثلا في الاعلان بالتليفزيون . فإذا كانت السلعة نسائية فإن من المناسب الإعلان عنها في برامج لها تفضيل لدى النساء مثل حفلات الباليه والموسيقى . وإذا كانت السلعة للرجال يعلن عنها في برامج يقبل عليها الرجال مثل المباريات الرياضية . وإذا كانت السلعة للأطفال يعلن عنها في برامج الأطفال .

التغيرات السلوكية وأثرها على التسويق :

ذكرنا أن الدوافع الشرائية ليست فقط معقدة وإنما أيضاً في حالة تغير مستمر . وهذه الخاصية الديناميكية للدوافع الشرائية لها أثر كبير على الأنماط الشرائية للمستهلك . وهذا يعني أن هذه الأنماط أو العادات أيضاً تتغير مع مرور الزمن .

وهكذا نجد أمامنا ما يشبه اللغز عن العادات الشرائية . فبينما العادة توحي بنمط سلوكي غير متغير نسبياً نجد أنفسنا نتكلم عن تحولات وتغيرات في هذه العادات . والإجابة عن هذا التناقض الظاهري تكمن في عامل الوقت . ففي المدة القصيرة نجد أن العادات الشرائية مستقرة بدرجة معقولة . وإن من الخصال الإنسانية تنمية طرق روتينية للقيام بالأنشطة اليومية . وهكذا نجد أنفسنا نكون عادات مستقرة لشراء الكثير من السلع أو الخدمات التي نحتاج إليها . ومع ذلك ففي المدة الطويلة نجد العادات القديمة تختفي تدريجياً لتحل محلها عادات جديدة .

تقسيم السلع الاستهلاكية :

يمكن تقسيم السلع الاستهلاكية إلى سلع سهلة المنال Convenience goods ، وسلع تسوق shopping goods ، وسلع خاصة specialty goods . وهذا هو التقسيم التقليدي . وكان أول من اقترحه هو Professor Melvin T. Copeland من جامعة هارفارد بالولايات المتحدة سنة ١٩٢٤ . والجدير بالذكر أن هذا التقسيم لا زال مستخدماً بصفة عامة من جانب رجال الأعمال . وهذا التقسيم مبني على عادات الشراء ، وله أثر كبير في رسم السياسات التسويقية .

(١) السلع سهلة المنال :

الخصائص الهامة للسلع سهلة المنال هي أن المستهلك يكون لديه معرفة تامة بالسلعة التي يريدها (أو بدائلها) وذلك قبل أن يخرج لشرائها . كما تشتري هذه السلع بأقل جهد ممكن من جانب المستهلك . وفي العادة فإن المكسب الذي قد يحصل عليه المستهلك لو قام بالتسوق لمقارنة الأسعار والجودة لن يوازي الوقت والمال والجهد التي سيبذلها المستهلك في عملية البحث والمقارنة . ولذلك يكون المستهلك على استعداد لقبول أي من عدة بدائل ، ويشتري السلعة التي تكون أسهل منالا بالنسبة له .

وبالنسبة للكثير من المشترين يدخل في هذه المجموعة أنواع البقالة والسجاير والحلوى والصحف والمجلات وخردوات مثل معجون الأسنان ومستلزمات الحلاقة وبعض الأصناف مثل المصابيح الكهربائية والبطاريات الجافة . وعندما تنشأ الحاجة إلى مثل هذه السلع فإن المستهلك يقوم بمشترياته منها وهو يرغب في أن ينتهي من ذلك بأسرع وأسهل طريقة ممكنة . ولذلك فإن هذا النوع من السلع يجب أن يكون متواجدا في أكبر عدد من المحلات المجاورة للمستهلكين أو في مراكز التسوق ، أو في الأحياء التجارية .

ويكون سعر السلع سهلة المنال عادة منخفضاً ، كما تكون بأحجام صغيرة ، كما تكون من النوع الذي لا يتأثر بدورات الزي والموضة . كما يتكرر شراء السلع سهلة المنال ، ولكن هذه الخاصية ليست عامة . فأصناف مثل مصابيح شجرة الميلاد وبطاقات أعياد الميلاد وهي سلع سهلة المنال بالنسبة لمعظم الناس لا تشتري إلا مرة واحدة في السنة .

وقد تقسم السلع سهلة المنال إلى سلع أساسية **staple goods** ، وسلع نزوية **impulse goods** . والسلع الأساسية هي تلك التي يعرف المستهلك أنه يريدها قبل أن يراها في المحل ويخطط لشرائها بسرعة وبأقل جهد . فعندما يحترق مصباح كهربائي فإن ربة البيت تقرر فوراً الحاجة إلى مصباح جديد وتقوم بشرائه في أول مرة تقصد فيها المحل . أما السلع النزوية فهي تلك التي تنشأ الحاجة إليها فقط بعد أن يراها المستهلك معروضة في المحل فيقرر شراءها في الحال .

الاعتبارات التسويقية للسلع سهلة المنال :

حيث أن السلعة يجب أن تكون ميسرة عندما تنشأ الحاجة إليها لدى المستهلك فإنه يجب أن تكون موجودة في أكبر عدد ممكن من منافذ البيع للمستهلك . ولكن حيث أن منتج السلعة لن يتمكن من الاتصال المباشر بجميع تجار التجزئة فإنه يعتمد على تجار الجملة .

كما نجد أن تاجر التجزئة يتعامل عادة في عدة علامات من كل سلعة . ولذلك فهو لا يروج لأي علامة بالذات ، ولا يهتم بالإعلان عن السلع التي لديه لأنها متوفرة في كثير من المحلات الأخرى المنافسة . بالإضافة إلى ذلك فإن جودة وسعر العلامات المختلفة من السلع سهلة المنال تكون متماثلة أو متقاربة إلى حد كبير . ولذلك يتحول الجهد الترويجي كله تقريباً إلى عاتق المنتج . فهو يحاول الحصول لدى المستهلكين على تفضيل لعلامته . وهذا هو السبب في أن حواف الربح الإجمالية المخصصة لتاجر التجزئة على السلع سهلة المنال تكون صغيرة . ويوجه منتج السلعة سهلة المنال عناية خاصة إلى الغلاف ، كما يعمل على تزويد تاجر التجزئة بوسائل وأفكار لعرض سلعته وإغرائه عن طريق ذلك بتخصيص مساحات لها .

(٢) سلع التسوق :

وهي السلع التي يكون المستهلك عادة على استعداد لمقارنة جودتها وأسعارها وموديلاتها في عدة محلات قبل أن يقرر شراءها . والخاصية المميزة التي تفصل بين سلع التسوق والسلع سهلة المنال هي أن المستهلك بالنسبة لسلع التسوق تنقصه المعرفة الكاملة بخصائص السلع التي يريدها قبل أن يبدأ عملية التسوق . ولذلك فإنه في تجواله يكون هدفه أولا هو جمع أكبر كمية ممكنة من المعلومات عن السلع البديلة المتوفرة في السوق . ويستمر في هذه العملية إلى المدى الذي يعتقد عنده أن ما يبذله من وقت وجهد يوازي ما يحصل عليه من معلومات تساعد في مقارنته بين السلع البديلة .

ومن الأمثلة على سلع التسوق ملابس السيدات والحلي والأحذية وإلى حد ما الملابس الجاهزة للرجال ، والأثاث والأجهزة المنزلية . وبصفة عامة تكون سلع التسوق أكبر من حيث القيمة وأقل تكراراً من حيث مرات الشراء من السلع سهلة المنال .

الاعتبارات التسويقية لسلع التسوق :

تؤثر العادات الشرائية المصاحبة لسلع التسوق على الاستراتيجية التسويقية

لكل من المنتجين والوسطاء . فمنتج سلعة تسوق يتطلب عدداً أقل من منافذ التجزئة لأن المستهلك يكون مستعداً للبحث قليلا عما يريد ، كما أن المشتريات تتم في فترات غير متكررة ، كذلك فإن الحاجة لا تتطلب إشباعاً فوريا . ولكي يتيح المنتج للمستهلك إمكانية المقارنة بين السلع فإنه يضع سلعته حيث تكون هناك تجمعات من المحلات التي تتعامل في سلع منافسة . كما نجد نفس الاتجاه من جانب تجار التجزئة ، إذ يميلون إلى اختيار مواقعهم بالقرب من بعضهم البعض إذا كانوا يتعاملون في سلع تسوق متنافسة .

ويكون المنتجون لسلع التسوق على اتصال وثيق مع تجار التجزئة . وحيث أن المنتج يتعامل مع عدد قليل من تجار التجزئة فإنه يكون أكثر انتقاء في اختيارهم وأكثر اعتماداً على من يختار من بينهم . من ناحية أخرى فإن تجار التجزئة لسلع التسوق يشترون كميات كبيرة من المنتجين ، مما يمكن الأخيرين من تقليل الاستعانة بتجار الجملة .

وبالنسبة لسلع التسوق نجد أن المستهلك في أغلب الأحيان يعطي أهمية لاسم محل التجزئة أكبر مما يعطي لاسم المنتج أو علامة السلعة . وهو عكس الحال بالنسبة للسلع سهلة المنال . وهذه النقطة لها مضامين ترويجية هامة . فتاجر التجزئة في سلع التسوق يكون مستعداً لتحمل جزء لا بأس به من الإعلان والعرض وتكاليف البيع لسلعة المنتج ، وخاصة بالنسبة لأصناف مثل الملابس حيث لا يهتم المستهلك العادي بمعرفة من الذي أنتج السلعة . ولذلك فإن إعلان المنتج إلى المستهلك يكون أقل أهمية في سلع التسوق منه في السلع سهلة المنال ، وقد لا يوجد على الإطلاق .

(٣) السلع الخاصة :

وهي تلك التي تتميز بخصائص فريدة أو تحمل علامات مشهورة ، مما يجعل لها مجموعة من المستهلكين يكونون على استعداد لبذل جهد خاص في سبيل شرائها . وفي حالة السلع الخاصة ، وكما هو الحال أيضاً في السلع سهلة المنال ،

ولكن ليس كذلك في سلع التسوق ، يكون لدى المشتري معرفة تامة عن السلعة التي يريدها قبل أن يذهب لشرائها . والخاصية المميزة للسلع الخاصة هي أن المشتري سيقبل فقط علامة واحدة . وهو على استعداد للتغاضي عن كثير من البدائل المتاحة لكي يحصل على علامته ، حتى ولو تطلب ذلك منه إنفاق الكثير من الوقت والجهد .

ومن الأمثلة على السلع التي تدخل عادة في مجموعة السلع الخاصة الملابس الجاهزة المرتفعة الثمن ، وأصناف البقالة الفاخرة ، وأجهزة الاستماع للموسيقى، وأدوات التصوير ، وبالنسبة لكثير من الناس السيارات وبعض الأجهزة المنزلية . وفي العادة نجد أن بعض العلامات فقط من هذه السلع هي التي تقع في مجموعة السلع الخاصة .

وإصرار المستهلك على علامة معينة هو الخاصية الأساسية للسلع الخاصة . ولا يمكن لتاجر التجزئة أن ينجح في إبدال العلامة المطلوبة من المستهلك بعلامات أخرى . وحيث أن المستهلك يصر على علامة معينة ، وحيث إنه يكون على استعداد لبذل جهد كبير في سبيلها ، لذلك فإن منتج السلعة الخاصة يمكنه التعامل مع عدد أقل من تجار التجزئة .

الاعتبارات التسويقية للسلع الخاصة :

الهدف النهائي لأي منتج هو بالطبع أن يجعل سلعته من تلك السلع التي يصر المستهلكون على شرائها بالعلامة . وإذا استطاع المنتج أن يجعل سلعته في مجموعة السلع الخاصة فإن ذلك سيكون نجاحاً كبيراً . ولكن نادراً ما ينظر اغلبية المستهلكين إلى أي سلعة على أنها سلعة خاصة . فقد يصر شخص على علامةمعينة اليوم أو لفترة من الزمن ثم يقرر في الغد أو بعد فترة أن يجرب شيئاً آخر .

ويكفي عادة بالنسبة للسلع الخاصة أن يكون هناك منفذ بيع واحد في كل منطقة أو سوق . ولذلك يتعامل المنتج مباشرة مع تجار التجزئة الذين وقع اختياره عليهم . ويكون تجار التجزئة على درجة كبيرة من الأهمية بالنسبة للمنتج ، وخاصة إذا استخدم واحداً فقط في كل منطقة . كما أن تاجر التجزئة

سيعتمد بدوره إلى حد كبير على المنتج . وهو ما يولد عند الطرفين الشعور بضرورة التعاون التام بينهما ، لأن نجاح أحدهما يصبح مرتبطاً بنجاح الآخر . ويظهر هذا التعاون والمشاركة في كل الجوانب التسويقية .

عيوب التقسيم السابق للسلع الاستهلاكية :

برغم استمرارنا في استعمال هذا التقسيم فإنه يجب ألا نتغاضى عما فيه من عيوب . فهو ليس تقسيماً للسلع الاستهلاكية على الإطلاق وإنما هو تجميع للعادات أو الأنماط الشرائية للمستهلك . فنحن إنما نتكلم عن العادات الشرائية في سهولة المنال ، وليس عن السلع سهلة المنال . وقد يكون من الممكن وضع العادات الشرائية في مثل هذا التقسيم ، ولكن لا يمكن ذلك بالنسبة للسلع .

وعندما نحاول هذا التقسيم على السلع فإننا نجد أن سلعاً معينة تنتقل من وإلى واحدة أو أكثر من هذه المجموعات الثلاثة . ونأخذ السيارات كمثال . فعندما يشتري شخص سيارة لأول مرة فإنه يتسوق على نطاق واسع . وأخيراً يستقر على علامة معينة ولتكن شيفروليه . ويكون راضياً عنها تماماً . وعندما يحتاج إلى استبدالها فإنه يقصد مباشرة توكيل شيفروليه وبدون أي تسوق . فبالنسبة له تحولت السيارة من سلعة تسوق أولاً إلى سلعة خاصة ثانيا . وبعد فترة من الزمن ولسبب أو لآخر قد يصبح غير ملتصق بالشيفروليه . وعندما يفكر في شراء سيارة للمرة الثالثة فإنه يتحول مرة أخرى إلى التسوق .

من أوجه النقد أيضاً لتقسيم السلع على أساس العادات الشرائية أنه يؤدي إلى تداخل كبير بين المجموعات السلعية . فليس كل المستهلكين يتجاوبون بنفس الشكل مع سلعة معينة . فقد يكون السيجار سلعة سهلة المنال بالنسبة لأحد الأشخاص ، وسلعة خاصة بالنسبة لآخر . وفي الحقيقة فإن بعض الأصناف قد تقع في المجموعات الثلاثة ، ويعتمد ذلك على المستهلكين .

ومن الانتقادات أيضاً أن التقسيم يوحي بوجود حدود فاصلة وخطوط حاسمة

بين المجموعات ، في حين أنه لا يوجد شيء من ذلك على الإطلاق . إلا أن هذا الانتقاد لا يثير قلقاً بالنسبة لرجال التسويق . فقد اعتاد رجل التسويق ألا يتعامل مع أبيض وأسود ، أو مع ليل ونهار ، وإنما مع ظروف متغيرة ومتقلبة .

ومن الانتقادات ما يتصل بالمفهوم المصاحب للسلع الخاصة . فقد يوحي بأنها لا توجد إلا في محلات خاصة ، وبأنها تتطلب قوة بيعية من نوع خاص . ولكن إذا كانت هناك محلات خاصة أو قوة بيعية خاصة فإن هذه الصفة ليست بسبب تعامل هذه المحلات أو القوة البيعية في السلع الخاصة . فقد تتعامل هذه المحلات أو القوة البيعية مع خصوصيتها في سلع سهلة المنال . ونظراً لأن السلع الخاصة اليوم قد لا تكون كذلك غداً ، فإن هناك كثيرين يتشككون في وجود أي مبرر أو أساس صحيح للاستمرار في استخدام مجموعة السلع الخاصة عند تقسيم السلع الاستهلاكية .

المشاكل والصعوبات التي يقابلها المستهلك في الشراء :

بعد أن بينا الأهمية التي يجب أن يحتلها المستهلك في عملية التسويق ،وضرورة التعرف على احتياجاته من جانب المنتج والوسيط ، فانه يجب أن ندرس المشاكل والصعوبات التي يواجهها في السوق ، والوسائل التي تستخدم في سبيل تذليل هذه المشاكل والصعوبات أو التخفيف منها . ومن الأسئلة المتعلقة بمناقشة هذاالموضوع ما يأتي : إلى أي مدى يلم المستهلك بالمعلومات عن السعر والجودة للسلع المعروضة في السوق والتي في مقدوره شراؤها ؟ وهل يستطيع المستهلك إذا توفرت لديه المعلومات المطلوبة أن يستخدمها لصالحه ؟ وهل تضغط الصناعة على المستهلك وتشكل رغباته عن طريق الوسائل الاعلانية المختلفة ؟ وهل يمكن القول إن المستهلك يوجه الانتاج كما يقول رجال الاقتصاد الكلاسيك ؟ أم أن المنتجين هم الذين يوجهون إنتاجهم بأنفسهم عن طريق التحكم في اتجاهات الاستهلاك ؟ وسنحاول فيما يلي أن نجد إجابات عن هذه الأسئلة .

نقص المعلومات :

من المعترف به في النظم الاقتصادية بما فيها النظام الرأسمالي الذي يلعب فيه المستهلك دوراً هاماً أن المستهلك تنقصه الكثير من المعلومات عن السعر والجودة، وحتى في بعض الأحيان الكمية ، بالنسبة للسلع المعروضة في الأسواق .

أ ـ الجودة :

لنتأمل إعلانا عن بيع إحدى السيارات المستعملة . إنه يقول إن السيارة في حالة ممتازة أو جيدة جدا وأنها فرصة لا تعوض . ثم قد يقول عامل البيع للمشتري المحتمل إن السيارة كانت مملوكة لطبيب أو لدبلوماسي بما يوحي أنها كانت تستعمل برفق أو أنها لم تعمل إلا بضعة آلاف من الكيلومترات . ويكون الواقع غير ذلك وربما تكون السيارة قد قطعت مئات الآلاف من الكيلومترات ، وأن الشيء الوحيد الممتاز فيها هو الجسم الخارجي لأنه طلي بعناية فائقة . وهناك الكثير من الأمثلة على سلع متماثلة تقريباً ومع ذلك تختلف في الأسعار اختلافاً متبايناً .

ويزيد من تعقيد المشكلة الخاصة بتعرف المستهلك على جودة السلع إتجاه المنتجين إلى وضع علامة مميزة على سلعهم ومحاولة إشعار المستهلك بكافة الوسائل أنها مختلفة عن غيرها من السلع البديلة ، ثم الاتجاه إلى تغليف السلع بطريقة لا تساعد على التعرف على حقيقة ما بداخل الغلاف . وهو ما نلاحظه مثلا بالنسبة لتغليف أنواع الحلوى والشيكولاته . كذلك يلجأ بعض المنتجين إلى وضع أسماء تضلل المستهلك لقربها من أسماء معروفة ، مثل ما حدث بالنسبة لأسبرين باير وأسبرو ومثل حبر بلكان وبلتكان وقلم باركر وباأركر وصابون تايد ورايد وهكذا .

ونتيجة لنقص معلومات المشتري بخصوص الجودة فإنه في كثير من الحالات يعتمد على الفروق في الأسعار على اعتبار أنها دليل على فروق في الجودة . بعبارة

أخرى يفترض المستهلك أن السلعة ذات السعر الأعلى لا بد وأن تكون أعلى جودة من السلعة ذات السعر الأقل . ولكن هذا لا يكون صحيحاً في كثير من الأحيان . فقد قامت دراسات في الخارج تبين منها أن بعض السلع ذات الأسعار المرتفعة لا تزيد في الجودة عن سلع أخرى ذات أسعار منخفضة . بل لقد ظهر من بعض الدراسات أن السلع ذات السعر الأقل كانت تفوق في الجودة سلعاً ذات أسعار أعلى .

ب ــ السعر :

في كثير من الحالات قد يجهل المستهلك السعر . وإذا كان بعض المنتجين يقومون عن طريق الاعلان بتزويد المستهلك بأسعار بعض السلع المعروضة لدى تجار التجزئة إلا أنه في أغلب الأحيان لا يجد المستهلك مفراً من التنقل من محل إلى آخر للتعرف على أسعار السلع التي يريد شراءها . واعتماداً على نقص معلومات المستهلك عن السعر قد يقوم محلان في شارع واحد وربما متجاوران ببيع سلعة واحدة ولكن بسعرين مختلفين .

وقد زاد جهل المستهلك بالأسعار نتيجة انتشار البيع بالتقسيط ، إذ لا يكون في مقدوره التعرف على المصاريف الإضافية التي يزيد بها السعر الأصلي مقابل البيع بالتقسيط . ولعل ما يظهر لنا جهل المستهلك بالأسعار إقباله الشديد على شراء أي سلعة يعلن عن وجود تخفيض في سعرها . وقد يكون هذا التخفيض صوريا ، وهو ما يحدث عندما لا تقوم الحكومة بأحكام الرقابة على الأوكازيونات فمن الممكن أن يشتري المستهلك السلعة في الاوكازيونات بسعر ربما أعلى من سعرها الحقيقي قبل التخفيض .

ج ــ الكمية :

قد يكون نقص المعلومات متعلقاً أيضاً بكمية السلعة . فمن الملاحظ مثلا في عبوات معجون الأسنان الصغير والمتوسطة الحجم أنها توضع في أغلفة خارجية

كبيرة الحجم مع وضع مطبوعات ونشرات من الداخل حول أنبوبة معجون الأسنان حتى لا يتمكن المستهلك من التعرف على حقيقة حجم الأنبوبة من الداخل . وقد وجد في الخارج وحيث ينتشر بيع معظم أنواع الأغذية مغلفة وسبق وزنها تسهيلا لعملية البيع أنه بمراجعة أوزان العبوات تبين في كثير من الحالات أن الأوزان أقل مما يجب .

الحاجة إلى وجود معايير أو أنماط :

يمكن أن نقول إن نقص معلومات المستهلك المتعلقة بالجودة والكمية ترجع إلى حد كبير إلى عدم وجود نمطية في السلع الاستهلاكية . فبينما نجد مثلا في السلع الزراعية كالقطن والقمح أن المشتري في استطاعته طلب ما يريده بتحديد الرتبة أو الدرجة التي يرغب في شرائها ودون حاجة لرؤية السلعة نفسها لا تتوفر للمستهلك النهائي مثل هذه الميزة . فبالنسبة للمنتجات المحفوظة من مصنعين كتها وأدفينا مثلا برغم أن العبوات من المصنعين قد تكون واحدة في السعر وفي الكمية فان الجودة قد تختلف . بل إنه بالنسبة لمنتجات مصنع واحد قد تأتي العبوات ذات الحجم والسعر الواحد مختلفة في الجودة . وذلك نتيجة عدم وجود نمطية في الانتاج ، وكذلك عدم وجود تفتيش دقيق على جودة الانتاج. وبذلك يجد المستهلك نفسه مضطرا للدخول في سلسلة من التجارب والخطأ Trial and Error.

وقد يقال ان المستهلك ليس في حاجة إلى وجود أنماط أو معايير إذا قام بشراء منتجات ذات علامات مميزة مشهورة ومعروفة . ولكن ليس هناك ضمان حتى لو كان المستهلك قد قام بتجربة هذه العلامات ورضي عنها أن تستمر بدرجة جودة واحدة . إن الضمان الوحيد هو وضع معايير للإنتاج والمحافظة عليها واحترامها مراعاة لصالح المستهلك .

صعوبة الحصول على المعلومات المطلوبة :

إن الأمر يزداد صعوبة أمام المستهلك للحصول على ما يحتاج إليه من

معلومات ليقوم بمشترياته بحكمة وفعالية . ويرجع ذلك إلى عوامل متعددة منها زيادة عدد السلع التي على المشتري أن يختار من بينها من حيث النوع ومن حيث التشكيلات من كل نوع . كذلك من العوامل التي زادت الصعوبات في طريق المستهلك زيادة تعقيد السلع من الناحية الميكانيكية مما يتطلب من المستهلك لكي يشتري على أساس سليم أن يلم بدرجة كافية ببعض المعلومات الفنية .

عدم استخدام المعلومات :

وعلى فرض أن المستهلك تحصل على المعلومات الكاملة عن الجودة والسعر والكمية فإنه قد لا يتصرف دائماً على أساس هذه المعلومات . فقد رأينا كيف يتأثر المستهلك بدوافع رشيدة أو عاطفية في شرائه لسلع معينة أو في تعامله مع مشروعات معينة . وفي كثير من عمليات الشراء التي يقوم بها المستهلكون تكون الغلبة للدوافع الرشيدة مثل الاقتصاد وضمان الجودة . ولكن قد يتعامل بعض المستهلكين مع محل معين بالذات برغم علمهم بأن أسعار السلع فيه مرتفعة عن أسعار السلع المماثلة في محلات أخرى لا لسبب الا لتعودهم على الشراء من هذا المحل المعين . وإذا كان الشراء أصلا على أساس دوافع عاطفية فأنه لا يمكن بسهولة تحويل المستهلك عن سلوك معين حتى لو توفرت لديه المعلومات عن السعر والجودة والكمية .

استخدام الاعلان للتأثير على اختيار المستهلك :

يرى الدارسون في ميدان التسويق أن مشتريات المستهلكين تتحدد على أساس حاجاتهم ، وتتحدد حاجات المستهلكين إلى مدى كبير عن طريق الصناعة نفسها . ويقول مدير إحدى الشركات الصناعية الكبيرة في الخارج أن مهمة الصناعة هي قراءة ما يجول في فكر المستهلك قبل أن يتعرف هو نفسه على ما في ذهنه ، بل إنه في مقدور الصناعة أن تفعل أكثر من ذلك بأن توجه تفكير المستهلك نحو السلع التي تقوم بأنتاجها .

ولا ينكر أحد أن الكثير من الاعلانات لها قيمة إعلانية بالنسبة للمستهلك ، فهي تعرفه بالسلع الجديدة التي نزلت إلى الأسواق أو في طريقها اليها ، وهي ترشده إلى الاستعمالات الجديدة للسلع القديمة ، وهي تبرر له المزايا المتوفرة في بعض السلع الأخرى . وبهذه المعلومات تساعد المستهلك على اتخاذ قراراته بالشراء . ولكن قد يتعدى الإعلان هذه الحدود فيركز على الدعاوي العاطفية ليجعل منها أساساً للشراء أو التعامل . وقد يتعمد تضليل المستهلك عن طريق الجمل والكلمات والشهادات الكاذبة . كما قد يغالي في إظهار الاختلافات بين السلع ويركز الاهتمام على الموضة وتغير الموديلات .

أ ــ الدعاوي العاطفية :

إذا استعرضنا احدى المجلات النسائية يتضح لنا نوع الدعاوى التي تستخدم لترغب المستهلك في شراء السلع المعلن عنها . فمثلا قد يكون هناك إعلان يصور فتاة جميلة مبتسمة وتتمتع بأسنان ناصعة البياض ويؤكد الإعلان أن كل فتاة باستطاعتها أن يكون لها مثل هذه الأسنان البيضاء والابتسامة الجميلة إذا استعملت معجون الأسنان «س» . أو قد يكون هناك اعلان بصورة فتاة تتمتع ببشرة ناعمة ويرجع الإعلان ذلك إلى استعمالها لصابون التواليت «ص». وهكذا تسير الاعلانات بالنسبة للأنواع المختلفة من السلع وكلها تعتمد على اثارة دوافع عاطفية بحتة دون أي محاولة لذكر كلمة واحدة عن سبب تميز الماركة أو العلامة المعلن عنها عن السلع الأخرى البديلة .

ب ــ الاعلان المضلل :

لا ننكر أن كثيرين من رجال الاعلان أو المعلنين يحاولون كل ما في جهدهم مراعاة الأمانة في الوسائل الاعلانية التي ينقلونها إلى المستهلكين . ولكن هناك بعض الاعلانات تكون مضللة ، وهو ما يعترف به رجال الاعلان أنفسهم . فالصابون الذي يزيد من نعومة البشرة ، ومعجون الأسنان الذي يجعل

الاسنان ناصعة البياض كاللؤلؤ، والحبوب التي تزيل جميع الآلام ... الخ أمثلة على الدعاوي الاعلانية المغالي فيها والمضللة للمستهلك .

ج – الشهادات عن طريق الشخصيات المعروفة :

قد يكون استخدام الشخصيات المعروفة في الاعلانات غير جديد في ميدان العمل الاعلاني . ولكن الجديد في الأمر هو تلك المبالغ الضخمة التي يتقاضاها نجوم المجتمع نظير استخدامهم في الترويج لسلع معينة . ومن الأمثلة على أنواع السلع التي تستخدم فيها الشخصيات المعروفة السجاير وصابون التواليت . ومن إحدى الدراسات التي قامت بها لجنة تابعة للحكومة الأمريكية للتحقق من مدى الصدق في شهادة هذه الشخصيات عن ماركات السجاير التي يروجون لها تبين للجنة أن بعض الشخصيات لا يدخن على الاطلاق والبعض الآخر لا يداوم على تدخين السجاير التي يروج لها والبعض يدخن ماركات غير تلك التي يشهد في صالحها . ومن الطريف إنه في سنة ١٩٥٥ استخدمت الممثلة الأمريكية جريس كيلي في الاعلان عن صابون التواليت « لوكس » وكانت تقول في الاعلان أن نعومة بشرتها ترجع إلى استخدامها الصابون « لوكس » . وقد اعترفت جريس كيلي بعد ذلك أنها لا تستخدم الصابون على الاطلاق في تنظيف بشرتها .

د – التركيز على الاختلافات :

يحاول الاعلان التأثير على حاجات المستهلك عن طريق تركيز الاهتمام على الاختلافات بين السلع . فيمكن عن طريق الاعلان أن تظهر سلعتان بدرجة متقاربة من الجودة وكأنهما مختلفتان تماماً في الخصائص ، كما يحدث في الخارج بالنسبة للعلامات المختلفة من الأسبرين ، مثلا بعضها يحمل اسم « بافارين » والبعض الآخر «أسبرين» ثم يدعي معلن كل نوع أن سلعته مختلفة تماماً عن الأخرى ، في حين أن جميع أنواع الأسبرين يجب أن تنتج طبقاً لمواصفات محددة تضعها الهيئات الصحية الحكومية . وقد تكون أوجه الاختلاف التي يركز الاعلان الاهتمام عليها قليلة القيمة من الناحية العملية بالنسبة للمستهلك .

هـ ـ التركيز على الموضة :

يقوم الاعلان في حالات كثيرة بتوجيه الاهتمام إلى الموضة وذلك لإثارة المنافسة بين المستهلكين . فمن ناحية تصدر الأعلانات بموضة لكل مناسبة أو لكل فصل من فصول السنة ، كما هو الحال بالنسبة لملابس السيدات . ومن ناحية أخرى قد يعمد الأعلان إلى ترويج الاتجاهات المستقبلة للموضة والتي في طريقها إلى الظهور ، وبذلك يعمل على تقصير دورة الموضة فينتج عن ذلك مثلا تقصير أعمار السلع المستعملة . وهذا لا يعني أن تغير الموضة من الأمور غير المرغوب فيها ، بل إننا نحتاج فعلاً إلى التغير لأنه يزيد من رضا المستهلك . ولكن الذي لا نرغب فيه هو المحاولات الاعلانية لزيادة تقادم الموضة بغرض خلق أسواق أوسع للسلع المعلن عنها . ففي صناعة السيارات مثلا لا تصاحب التغيرات السنوية في الموديلات تغييرات مماثلة في النواحي الفنية ، بل إنه من الممكن أن تؤدي سيارة موديل قديم نفس الخدمات التي تؤديها سيارة موديل حديث . ولكن تعمل الاعلانات على دفع المستهلك إلى استبدال سيارته القديمة بأخرى حديثة بإيهامه أنه بذلك يساير التطور في صناعة السيارات .

وسائل مساعدة وحماية المستهلك :

رأينا كيف أن المستهلك تقابله كثير من الصعوبات عند قيامه بالشراء نتيجة نقص المعلومات لديه عن الجودة والأسعار والكمية ، ونتيجة عدم استخدامه أو استفادته من المعلومات التي يتحصل عليها ، وأيضاً لأن حاجاته تتشكل إلى حد ما عن طريق الاعلانات عن السلع المعروضة في السوق . وإذا كان من السهل المغالاة في إظهار الصعوبات الشرائية للمستهلك فان كثيرا من المستهلكين يتحصلون على المعلومات الكافية التي تمكنهم من الشراء بنجاح . فالكثير من المستهلكين يرفضون شراء السلع المغالى في سعرها مهما حاول منتجوها الترويج لها ، مما يضطر البائعين إلى التزول بالأسعار إلى المستويات المقبولة . كما نلاحظ اختفاء السلع ذات الجودة المنخفضة أو الرديئة الصنع نتيجة إعراض المستهلكين عنها.

وإقبالهم على شراء السلع ذات الجودة الأعلى . بالاضافة إلى ذلك فان المستهلك عن طريق التجربة والخطأ يتمكن إلى حد كبير من توجيه مشترياته في الطريق الصحيح .

من ناحية أخرى ظهرت اتجاهات متعددة لحماية المستهلك عن طريق وضع وسن الحكومات للقوانين والتشريعات التي تعمل على حماية المستهلك ، وعن طريق قيام المنظمات والاتحادات الخاصة التي تهدف إلى مساعدة المستهلك في شراء ما يحتاج إليه ، وعن طريق استخدام المنتجين والوسطاء لبطاقات تلصق على منتجاتهم وسلعهم وتحمل معلومات كافية لارشاد المستهلكين .

الفصل التاسع

سوق السلع الصناعية

تعريف :

يعتمد التمييز بين السلع الاستهلاكية والسلع الصناعية عادة على استعمال كل منهما فالسلع الاستهلاكية هي التي يستعملها المستهلك الفردي أو الأسر بغرض الاستهلاك النهائي ، بينما السلع الصناعية تستعمل في إنتاج سلع أخرى أو في تشغيل مشروع تجاري أو صناعي . وعلى ذلك تشمل السلع الصناعية مواد أولية زراعية ومواد أولية طبيعية وكذلك بعض السلع المصنوعة . وسنتناول فيما يلي الظروف المحيطة بأنتاج كل نوع ، وكذلك الظروف المحيطة بالطلب عليها ، وأثر ذلك على تسويق كل منها .

أولا — المواد الأولية الزراعية

يتطلب تسويق المنتجات الزراعية القيام بثلاث عمليات هي : التركيز أو التجميع Concentration ، والتوفيق أو الموازنة Equalization ، والتوزيع Dispersion .

وتعني العملية الأولى تجميع المواد الأولية الزراعية والمنتجات الاستهلاكية في نقط محلية ثم مركزية من المنتجين الزراعيين وذلك بغرض القيام بالوظائف التسويقية اللازمة لتوصيل هذه السلع من مراكز الانتاج إلى مراكز الاستهلاك .

وتعني عملية التوفيق أو الموازنة التعديل أو التحكم في العرض حتى يتوافق مع الطلب من حيث زمنه وكيته ودرجة الجودة . فمثلا يمكن تخزين السلع لمدد معينة ، كذلك نقلها من مكان إلى آخر حسب كية الطلب . وبذلك يمكن تفادي إغراق الأسواق ببعض السلع في أوقات معينة واختفاء هذه السلع من الأسواق في فترات أخرى ، مما ينتج عنه تقلبات كبيرة في أسعار السلع الزراعية وكذلك أضرار مالية بالمنتج الزراعي .

وتعني عملية التوزيع القيام بتوزيع السلع الزراعية بعد وصولها إلى الاسواق المركزيـة . فالمواد الأولية مثلا تجد طريقهـا إلى المستصنعين ، بينمـا السلع الاستهلاكية توزع إلى الوسطاء من تجار جملة وتجزئة ثم إلى المستهلك النهائي .

طبيعة التسويق الزراعي :

للسلع الزراعية ظروف خاصة بأنتاجها وباستهلاكها وتؤثر في طبيعةتسويقها ونلخص فيما يلي هذه العوامل :

اولا : العوامل الانتاجية :

(١) يتميز الانتاج الزراعي بالتخصص وصغر الحجم وخضوعه لعوامل طبيعية معينة كنوع التربة والمناخ . وعلى ذلك نجد عدداً كبيراً من المنتجين الزراعيين الصغار كما نجد الكثير من السلع الزراعية لا تنتج إلا في مناطق معينة. ومن ناحية أخرى نجد الغالبية العظمى من المستهلكين النهائيين يقطنون المدن بعيداً عن مراكز الانتاج الزراعي . كذلك نجد المصانع التي تستخدم المواد الأولية الزراعية في مواقع قد تكون بعيدة عن مراكز إنتاج هذه المواد . من هذا نلمس أهمية وجود الكثير من الوسطاء الذين يعملون بين المنتج الزراعي والمستصنع أو

المستهلك النهائي حيث يقومون بكافة الوظائف التسويقية اللازمة والتي لا يستطيع المنتج الزراعي بحكم طبيعة عمله أن يقوم بها . يتطلب الأمر تجميع السلع الزراعية وتركيزها ونقلها من مراكز الانتاج إلى حيث توزع إما إلى المصانع أو إلى المستهلك النهائي أو إلى الأسواق الخارجية .

(٢) يتأثر التسويق الزراعي نتيجة أن لمعظم السلع الزراعية فصولاً أو مواسم معينة للانتاج . لهذا يلعب التخزين دوراً هاماً في تسويق الحاصلات الزراعية . ويمكن من تموين الأسواق بالكميات المناسبة من السلع المختلفة على مدار السنة . ويقوم المنتج الزراعي عادة ببيع إنتاجه فور الانتهاء منه ، بينما يقوم المستصنع والمستهلك النهائي بشراء ما يحتاج إليه على دفعات . وتتطلب هذه الحالة وجود الوسطاء الذين يأخذون على عاتقهم مهام التخزين والتمويل وتحمل الأخطار والتوفيق بين ظروف العرض والطلب .

(٣) لا تعرف الزراعة الانتاج النمطي الموجود في الصناعة . فبالنسبة للسلعة الواحدة توجد اختلافات كبيرة نتيجة الاختلاف في التربة والمناخ ، بالاضافة إلى الاختلاف في الخبرة والوسائل المستخدمة في الانتاج . ويتطلب هذا القيام بعمليات الفرز والتدريج ووضع المستويات التي يتم التنميط على أساسها . وتعمل هذه العمليات على تمكين المنتجين الزراعيين من تجميع إنتاجهم في كميات كبيرة وتسويقه تعاونيا .

(٤) نظراً لقابلية الكثير من السلع الزراعية للتلف فانه يتحتم مناولتها بعناية وتعبئتها ونقلها بحرص . كما يتطلب الأمر اختيار مسالك توزيع قصيرة بالنسبة للسلع السريعة التلف أو العمل على توفير وسائل للتبريد حتى يمكن نقلها إلى الأسواق البعيدة .

(٥) يخضع الانتاج الزراعي لعوامل لا يمكن التنبؤ بها أو التحكم فيها كالارتفاع أو الانخفاض غير المتوقع في درجات الحرارة وكنزول أو عدم نزول الأمطار وكأصابة الانتاج بالآفات الزراعية . ويتطلب ذلك وجود الوسطاء

الذين يتحملون أخطار التقلبات في الأسعار كذلك يتطلب القيام بعمليات التغطية Hedging في البورصات . وعدم القدرة على التحكم في كمية الانتاج يجعل من الصعب رسم السياسات والخطط لتسويق السلع الزراعية والسير فيها لتحقيق الأهداف الموضوعة .

(٦) تتميز معظم السلع الزراعية بكبر حجمها أو وزنها بالنسبة إلى سعرها . ويؤدي هذا إلى ارتفاع تكاليف التخزين والنقل . ولا شك أن كبر حجم المواد الأولية الزراعية من العوامل التي قد تؤدي ببعض المصانع التي تستخدم هذه المواد الأولية إلى اختيار مواقعها بالقرب من مراكز انتاج هذه المواد حتى تحقق وفورات في النقل والتخزين ، بالاضافة إلى تحقيق مزايا أخرى مثل ضمان التوريد المنتظم بالكميات والأصناف المطلوبة وفي الأوقات المناسبة .

(٧) ليس من الممكن تعديل الانتاج الزراعي ليتناسب مع أسعار السلع الزراعية كما هو الحال في الصناعة حيث يمكن زيادة الانتاج أو تخفيضه حسب الظروف السائدة في السوق بإيقاف بعض الماكينات أو تسريح بعض العمال . أما في الزراعة فان هناك دورة ثابتة للنمو لا يمكن للمنتج الزراعي التحكم فيها ولا يمكنه التحول من انتاج سلعة إلى انتاج سلعة أخرى نظراً لانخفاض مفاجيء في سعر الأولى وارتفاع كبير في سعر الثانية . وهذا ما يدعو الحكومات الى التدخل في الحالات التي يتعرض فيها المنتج الزراعي لخسائر كبيرة نتيجةالتقلبات غير المتوقعة في الأسعار .

ثانياً : العوامل الاستهلاكية :

(١) الطلب على المنتجات الزراعية الغذائية غير مرن عادة . ويؤدي هذا الى تقلبات مستمرة ومفاجئة في أسعار هذه السلع نتيجة عدم التأكد والتحكم في الكميات المنتجة . وتضطر التقلبات المرتفعة في الأسعار الحكومات الى التدخل لمساعدة المنتجين الزراعيين كما في حالة تدهور الأسعار نتيجة زيادة كبيرة في الكميات المنتجة على الطلب الفعلي .

(٢) يتركز معظم الطلب على السلع الزراعية الاستهلاكية عادة في المدن مما يتطلب توفر وسائل النقل والتخزين من مناطق الانتاج إلى مناطق الاستهلاك .

(٣) لما كان طلب المستهلك النهائي من المنتجات الزراعية بكميات صغيرة فان ذلك يدعو الى وجود الكثير من الوسطاء الذين يتولون نقل المنتجات في شحنات كبيرة من مراكز الانتاج ثم اعادة توزيعها بالكميات الصغيرة التي يرغب فيها المستهلك .

(٤) قد تكون لبعض السلع الزراعية أسواق محلية أو قطرية أو خارجية ، كما قد تكون للبعض الآخر هذه الأسواق جميعاً . وتختلف مسالك التوزيع لتسويق السلعة حسب طبيعة الأسواق التي توزع فيها . وفي حالة السلع المصدرة للأسواق الخارجية نجد أن أسعارها في الداخل تتأثر بأسعارها في الخارج كالقمح والقطن مثلا . ويكون على هذه السلع أن تقابل منافسة السلع المماثلة في الأسواق الخارجية مما يدعو الحكومات أحياناً للتدخل في عملية التسويق .

(٥) يتأثر الطلب على المنتجات الزراعية بعوامل كثيرة منها عدد السكان ومستوى الدخل وميزانية الأسرة ونسبة المنصرف على الطعام من تلك الميزانية .

(٦) الطلب على السلع الزراعية المستخدمة كمواد أولية في صناعة سلع أخرى يعتمد على أسعار السلع المصنوعة Derived Demand مما يربط تسويق السلع الزراعية بالظروف الاقتصادية السائدة في أسواق السلع المصنوعة .

البيع غير المباشر للسلع الزراعية :

يغلب هذا النوع من البيع في حالة السلع الزراعية نظراً لما سبق أن ذكرناه من خصائص عن السلع الزراعية من حيث إنتاجها واستهلاكها . ونعني بالبيع غير المباشر هنا البيع إلى تجار الجملة .

لا يمكن لكل مزارع أن يسوق إنتاجه مباشرة إلى المستهلك أو حتى إلى تاجر التجزئة وذلك نظراً للكميات الصغيرة التي ينتجها المزارع وكذلك نظراً لبعده

عن أسواق الاستهلاك وعدم المامه بالعمليات التسويقية . يضاف إلى ذلك أيضاً عدم توفر الأموال لديه واللازمة لقيامه بالوظائف التسويقية المطلوبة . كل هذه العوامل تحتم على كل مزارع أن يسعى إلى الوسطاء والى تجار الجملة الذين تكون مهمتهم القيام بعمليات التجميع من المنتجين الزراعيين ثم التوزيع في الأسواق المختلفة مع القيام بالخدمات التسويقية اللازمة .

ويعمل الوسطاء في تجارة الجملة في الأسواق المحلية Local Markets حيث تبدأ أولى المراحل التسويقية للسلع الزراعية وحيث تعتبر تلك الأسواق بمثابة نقط أولية للتجميع . بعد ذلك يتم نقل المنتجات الزراعية الى الأسواق المركزية Central Markets حيث تزداد عملية التركيز في عدد أقل من تلك الاسواق . وتوجد هذه الاسواق عادة في المدن الكبيرة .

وتتميز هذه الاسواق المركزية عن الاسواق المحلية في توفر الخدمات التسويقية فيها . فمثلا توجد فيها ثلاجات ومخازن عامة وخاصة مزودة بكافة الوسائل اللازمة لشحن وتفريغ المنتجات . بعد ذلك يتم اعادة توزيع المنتجات الزراعية على تجار التجزئة ومنهم الى المستهلك النهائي . كما أنه نتيجة الظروف التي ذكرناها فانه من النظم التي أثبتت نجاحاً في تسويق المنتجات الزراعية سواء الأولية منها أو الاستهلاكية التسويق التعاوني .

ثانيا ــ المواد الأولية الطبيعية

وهي ناتج الغابات والبحار والمناجم . وفيما يلي خصائصها فيما يتعلق بالانتاج وأثر ذلك على تسويقها .

ظروف الانتاج :

(١) بالنسبة لمعظم هذه المواد فان مواردها المتاحة محدودة ، وبالنسبة لبعضها لا يمكن اعادة الانتاج منها . فبالنسبة لثروات البحار نجد أنها محدودة

ولكن يمكن اعادة انتاجها وبالنسبة لثروات الغابات فهي أيضاً محدودة ولكن يمكن اعادة انتاجها وان كان ذلك يتطلب سنوات طويلة. ولكن بالنسبة لكثير من المواد الأولية وخاصة المواد المعدنية فإنه مع كونها محدودة لا يمكن إعادة إنتاجها . وكل ما يمكن عمله بشأن زيادة الموارد منها هو البحث عن مصادر جديدة لها لم تكتشف بعد .

ونتيجة لكون موارد المواد الأولية محدودة فان هناك اتجاه يغلب على مستعملي هذه المواد وهو محاولة التحكم في مصادرها والسيطرة عليها وتنظيم عملياتهم عن طريق التكامل بالشكل الذي يؤمنهم من ناحية الحصول على ما يحتاجون اليه من مواد . وهو ما نلاحظه في اتجاه الدول الغربية بصفة خاصة إلى السيطرة على موارد القارة الأفريقية من المواد الأولية .

(٢) اذا كنا نلاحظ أن انتاج المواد الأولية الزراعية يتسم بالتشتت كما يتصف بالموسمية الى حد كبير فان انتاج الكثير من المواد الأولية الطبيعية يتم على مدار السنة . وقد تكون هناك درجة من التشتت في انتاج بعض المواد الأولية مثل الفحم ولكن بالنسبة للبعض الآخر يكون هناك تركز في الإنتاج .

بالاضافة الى ذلك فان عدد منتجي المواد الأولية الطبيعية يميل الى أن يكون محدوداً بعكس الحال بالنسبة لمنتجي المواد الأولية الزراعية . وقد يرجع ذلك الى أن إنتاج المواد الأولية الطبيعية يتطلب تخصصاً عالياً وكذلك معدات رأسمالية خاصة .

وعلى ذلك يمكن الرقابة على الانتاج بالشكل الذي يجعله يتفق بقدر الامكان مع الطلب . كما يمكن القيام بعمليات التسويق دون استخدام للكثير من الوسطاء. كذلك ليس هناك حاجة كبيرة الى التخزين أو النقل بكميات كبيرة كما هو الحال بالنسبة للمواد الأولية الزراعية . ولذلك تكون عملية التجميع أقل أهمية في حالة المواد الأولية الطبيعية . ومع ذلك فحيث يتعدد منتجو بعض المواد الأولية الطبيعية فانه يصبح من الضروري وجود الوسطاء الذين يقومون بعملية التركيز أو التجميع للمواد .

(٣) من ناحية الخصائص السلعية للمواد الأولية الطبيعية نجد أنها تتشابه مع خصائص المواد الأولية الزراعية . فنجد أن الجودة متنوعة ولا يمكن الرقابة عليها . ولذلك تكون هناك حاجة إلى التدريج والتفتيش المستمر على جودةالسلع . كما نجد أن بعض السلع مثل تلك التي تستخرج من البحار قابلة للتلف ، بينما البعض الآخر وخاصة تلك التي تستخرج من المناجم ليست كذلك . ونجد أيضاً أن المواد الأولية الطبيعية كبيرة في الحجم . ولعل هذه هي أهم خاصية لها من الناحية التسويقية ، إذ يترتب على ذلك ارتفاع تكاليف النقل بالنسبة لقيمة السلع نفسها . *وحيث أن النقل المائي يعتبر عادة أحسن وسائل النقل من ناحية التكاليف* اذا قورن بالوسائل الأخرى فإنه يستخدم في نقل المواد الأولية الطبيعية كلما كان ذلك ممكناً . وفي حالة البترول وحيث لا يكون في الامكان استخدام النقل المائيتستخدم أنابيب لنقل الزيت الخام وأيضاً والى حد ما نقل المنتجات المستخرجة من الزيت الخام وذلك بغرض تخفيض تكاليف النقل . كذلك نجد أن كبر حجمالمواد الأولية يجعل تكاليف تخزينها مرتفعة، وهو ما يدفع الى محاولة تكيفالإنتاج بقدر الإمكان تبعاً للطلب .

المشاكل التسويقية الرئيسية للمواد الاولية الطبيعية :

(١) تكاليف النقل وأثرها على مواقع المشروعات الصناعية :

تحتل وظيفة النقل أهمية خاصة في تسويق المواد الأولية . وترتفع تكاليف النقل نتيجة كبر حجم المواد . وتحدد هذه التكاليف ما اذا كانت المواد هي التي يجب أن تنقل إلى مواقع الصنع بحالتها الخام أم أن تجري عليها بعض العمليات التصنيعية عند مصادرها . ومن الظواهر العادية أن تختار المصانع مواقعها على مسافات مناسبة من مصادر المواد الأولية التي تستخدمها . ولكن في حـــــالة المنتجات ذات الحجم الضخم والمنتجات القابلة للتلف وكذلك المنتجات التي تستخرج بكميات كبيرة وعلى نطاق واسع فانه يجري تصنيع المنتجات كلياً أو جزئياً قبل أن تتحرك في طريقها إلى مراكز الاستهلاك النهائي .

فنجد أن مصانع الأخشاب مثلا تختار مواقعها بالقرب من غابات الأشجار وذلك برغم أن مصانع الأثاث تختار مواقعها داخل المدن ، وذلك لأن سوق الأخشاب يتأثر بتكاليف النقل . كذلك بالنسبة لمادة كالحديد الخام قد يجري تنقيته بالقرب من مناجم الحديد الخام ، ويحدث ذلك بصفة خاصة إذا كانت تكاليف النقل مرتفعة نظراً لطول المسافات التي يجب أن تنقل اليها المادة الخام .

وعندما تكون المواد الأولية وأيضاً السلع المصنوعة منها كبيرة في الحجم بالنسبة لقيمتها كما هو الحال في الأسمنت والطوب فان الإتجاه يكون نحو اختيار المواقع للصناعة بالقرب من مصادر المواد الأولية ، أي يكون تشغيل الصناعة محليا . كذلك عندما تكون المواد الأولية قابلة للتلف يكون الاتجاه أيضاً نحو التصنيع بالقرب من مصادر هذه المواد مثل تصنيع الخضر والفواكه وتجميد الأسماك بالقرب من السواحل .

(٢) أهمية التنميط :

تتميز كثير من المواد الأولية بأنها ليست بجودة متجانسة وفي نفس الوقت يفضل مستعملو هذه المواد أن تكون نمطية وبالجودة المطلوبة للإنتاج . ولذلك يجري تنميط هذه المواد وذلك بوضع المواصفات والمعايير لها وفرزها وتدريجها على هذا الأساس . ويقوم بهذه الوظيفة المنتجون والوسطاء والهيئات الحكومية .

(٣) ضرورة ضمان استمرار توريد المواد الأولية المطلوبة :

تتطلب ظروف الصناعة والاستثمارات الثابتة التي تنطوي عليها والقوة العاملة التي تعمل فيها أن يكون التشغيل منتظماً ومستمراً بقدر الإمكان. كذلك يتطلب المستهلك أن تكون السلع المصنوعة في متناوله باستمرار وفي الوقت الذي يريده . لهذا يدخل المنتجون في تعاقدات طويلة الأجل مع موردي المواد الأولية .

وفي حالة المنتجين الذين تتوفر لديهم الإمكانيات المالية يلجئون إلى الرقابة التامة على مصادر المواد الأولية أو على أهم هذه المصادر . وهذا الاتجاه هو ما نطلق عليه التكامل الرأسي الخلفي . وقد يأخذ شكل تملك مصادر المواد الأولية.

ثالثاً – السلع الصناعية المصنوعة

يمكن وضع الخصائص الرئيسية التي تميز سوق السلع الصناعية المصنوعة عن سوق السلع الاستهلاكية فيما يلي :

(١) التركز الجغرافي :

يتركز معظم مشترى السلع الصناعية في عدد محدود من المناطق ، وهذا نتيجة أن معظم الكميات المشتراة من هذه السلع تستخدم في الصناعة ، والصناعة تميل عادة إلى التركز في مناطق معينة .

(٢) العدد المحدود من المشترين :

من الواضح أن عدد مشتري السلع الصناعية محدود إذا قورن بعدد مشترى السلع الإستهلاكية . وقد يزيد هذا العدد المحدود أو يقل تبعاً لنوع السلـــع الصناعية .

(٣) كبر حجم الطلبية المشتراة :

نظراً لكبر حجم الكميات المشتراة في كل مرة ، وكذلك نظراً لتركز مشترى السلع الصناعية في مناطق محدودة فإنه يمكن أن تتم عمليات الشراء والبيع بطريق مباشر .

(٤) الاعتبارات الفنية :

حيث أن السلع الصناعية تستخدم في أغراض محددة فأن الاعتبارات الفنية تحتل أهمية خاصة ، وتظهر في كثير من الحالات على شكل مواصفات يضعهـــا المشتري . وعلى ذلك يقوم منتجو السلع الصناعية بمقابلة رغبات المشترين على أساس واقعي دون لجوء إلى أي عوامل عاطفية في إثارة الرغبة في الشراء كما يحدث في حالة السلع الإستهلاكية . وقد يتطلب ذلك تقديم عينات للفحص أو القيام بعرض عملي للسلع قبل الدخول في مفاوضات التعاقد . كما يجب على بائعي

السلع الصناعية استخدام رجال بيع على درجة عالية من الكفاءة والخبرة الفنية . كما تحتل الخدمة كعامل في الشراء أهمية كبيرة في حالة السلع الصناعية، وخاصة في حالة شراء الأجهزة والمعدات . فيجب أن تتوفر قطع الغيار وأن تقدم النصائح الخاصة بالصيانة وتقدم الخدمات الخاصة بالتصليحات .

(٥) الطلب على السلع الصناعية مستمد من الطلب على سلع أخرى :

تستخدم السلع الصناعية أساسا في تصنيع السلع الاستهلاكية أو سلع صناعية أخرى . ولذلك فإن الطلب على هذه السلع يكون معتمداً على الطلب على السلع الأخرى . فاذا كان الطلب على السلع الاستهلاكية موسميا فان الطلب على السلع الصناعية الداخلة في إنتاج هذه السلع الاستهلاكية يميل بدوره إلى أن يكون موسمياً . وإذا تقلب الطلب على السلع الاستهلاكية إما ارتفاعاً أو انخفاضاً نتيجة التقلبات الدورية في الطلب وفي الظروف الاقتصادية عامة فان الطلب على السلع الصناعية المستخدمة في إنتاجها يصبح أيضاً متقلبا .

غير أن هذه العلاقة بين الطلب على السلع الصناعية والطلب على السلع الاستهلاكية يختلف تبعاً لنوع السلع الصناعية . فبالنسبة للطلب على الأجزاء والمواد المصنوعة وكذلك الامدادات فانه يميل إلى التمشي بدرجة كبيرة مع الطلب المتوقع على السلع النهائية . ونقول الطلب المتوقع وليس الطلب الفعلي لأن شراء السلع الصناعية يتم على أساس دراسة يقوم بها المشترون على الطلب المحتمل أو المتوقع للسلع النهائية التي يقومون بأنتاجها . أما في حالة الأجهزة والمعدات الصناعية فان الطلب عليها يتمشى بدرجة أقل مع الطلب على السلع النهائية. فمثلا زيادة الطلب على السلع النهائية لا يترتب عليه زيادة سريعة في الطلب على الماكينات المستخدمة في الإنتاج . كذلك فان انخفاض الطلب على السلع النهائية يؤدي إلى التوقف عن شراء ماكينات جديدة بسبب تراكم المخزون السلعي والعمل على التخلص منه قبل التفكير في أية توسعات .

أنواع السلع الصناعية المصنوعة :

(١) المواد والأجزاء المصنوعة **Fabricating Materials and Parts** ويدخل ضمن هذه المجموعة السلع الصناعية التي جرت عليها عمليات تصنيع ولكنها لا زالت غير قابلة للاستهلاك النهائي إلا بعد أن تجرى عليها عمليات تصنيعية أخرى أو أن تضم اليها مواد أو أجزاء أخرى مصنوعة لكي تصبح سلعاً جاهزة . وتطلق المواد المصنوعة على المواد التي ستدخل في عمليات تصنيع تفقد فيها شكلها الأصلي ، بينما تطلق الأجزاء المصنوعة على الأجزاء التي تدخل في سلع أخرى بدون أن تفقد شكلها الأصلي . ومن الأمثلة على المواد الصناعية الغزل الذي سيتحول إلى أقمشة والدقيق الذي سيتحول الى خبز . ومن الأمثلة على الأجزاء المصنوعة الموتورات والبطاريات والإطارات .

وتشترى المواد والاجزاء المصنوعة بكميات كبيرة وعلى أساس دوافع رشيدة وتشترى عادة على أساس المواصفات أو العينات . كما يقوم المشتري بالفحص والتفتيش عليها عند استلامها . وحيث أن تكلفة هذه المواد والأجزاء تمثل نسبة عالية من تكلفة السلعة النهائية فإنه يجب العمل على شرائها بأحسن شروط ممكنة . وقد تقوم بعض المشروعات الكبيرة بتصنيع بعض هذه المواد أو الأجزاء بنفسها بدلا من شرائها إذا أدى ذلك إلى تخفيض تكاليف الحصول عليها أو ضمان توفرها بدرجات الجودة المطلوبة .

(٢) المعدات **Equipment**

يشمل هذا الاصطلاح مجموعة واسعة من المنتجات . فمن ناحية هناك المعدات التي تنتج في الغالب طبقاً للطلب وتصمم لمقابلة أغراض معينة مثل المولدات الضخمة في السد العالي والقاطرات وأفران الصهر في مصنع للحديد والصلب . من ناحية أخرى هناك الكثير من المعدات التي لا تنتج بناء على احتياجات فردية مثل العدد الصناعية والموتورات الصغيرة والأجهزة المكتبية .

وبالنسبة لشراء المعدات فانه يتم عادة بدون وسطاء ، أي يكون مباشرة

بين المنتج والمستعمل الصناعي . وغالباً ما تكون الطلبية كبيرة وطبقاً لمواصفات موضوعة . وقد يسبق التعاقد فترة طويلة من الاتصال والتفاوض بين الطرفين . كما يكون لعامل الخدمة دور هام في تسويق هذا النوع من السلع . ويمكن أن يستخدم الوسطاء في حالة شراء المعدات ذات القيمة المنخفضة والنمطية .

(٣) الامدادات التشغيلية Operating Supplies

وتشتمل على سلع مثل مواد الوقود وزيوت التشحيم والأدوات الكتابية وأدوات النظافة . وتستخدم في عمليات الصنع أو في أعمال السكرتارية والصيانة ولكنها لا تدخل في تصنيع المنتجات النهائية .

وتمثل الامدادات التشغيلية السلع سهلة المنال في سوق السلع الصناعية ، فهي قصيرة العمر منخفضة السعر وتشترى عادة بمجهود قليل . ويلجأ منتجو هـذه السلع إلى استخدام تجار الجملة لضمان التوزيع الواسع على أكبر عدد مـن المشترين الصناعيين . ولكن اذا كانت تكلفة بعض هذه المواد تمثل نسبة عالية من تكلفة التشغيل فان الشراء قد يتم بطريق مباشر بين المنتج والمستعمل الصناعي وعلى أساس المواصفات أو العينات . وفي هذه الحالة يعمل المشتري على الحصول عليها من أحسن المصادر وبالجودة المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة .

الفصل العاشر

تخطيط السلعة

من الأقوال الشائعة أن « السلعة الممتازة تبيع نفسها » . ويحوي هذا القول جانباً من الصحة . ولكن إذا أردنا مراعاة الدقة في التعبير فانه يمكن أن نقول إن السلعة الممتازة تذلل وتبسط الكثير من المشاكل البيعية لأنها تستطيع أن تثير اهتمام المستهلك بسهولة أكبر ، كما يصبح المستهلك أكثر استعداداً لقبولها . من ناحية أخرى يكون تجار الجملة والتجزئة أكثر استعداداً للتعامل فيها وعرضها على المستهلكين مما يزيد من فرص البيع أمام السلعة. ويؤدي كل هذا إلى تخفيض التكاليف وتمكين المنتج من القيام بالبرامج الخاصة بدراسات السلعة والسوق وبالجهود الترويجية التي تثبت من مركز سلعته أمام السلع الأخرى المنافسة .

وتهدف دراسات السلعة والسوق إلى محاولة التعرف على احتياجات المستهلكين ورغباتهم بالنسبة للسلع التي يقوم المشروع بإنتاجها ، ثم تكييف هذه السلع لتتفق مع احتياجات ورغبات المستهلكين . ولا تتعلق الدراسات بمحاولة إيجاد إجابة عن سؤال « ماذا ننتج ؟ » فقط وانما تحاول الاجابة أيضاً عن سؤال « كم ننتج ؟ » و « متى ننتج ؟ » . فاذا كان الهدف هو الحصول على معلومات عن السوق ستؤثر في النهاية على طبيعة السلعة أو تكشف عن استعمالات جديدة يمكن للسلعة أن تقوم بها فانه يمكن أن نطلق على هذه الدراسات « التحليل الكيفي

للسوق » . أما إذا كان الهدف هو تحديد الكمية التي يمكن بيعها والأوقات التي تباع فيها والأماكن التي سيتم فيها تصريف السلعة فان مثل هذه الدراسات يمكن أن نطلق عليها « التحليل الكمي للسوق » . وحيث أن الدراسات الكيفية تختلف في طبيعتها عن الدراسات الكمية وفي الطرق المستخدمة للقيام بها فإننا سنفصل بين الاثنين ونتناول في هذا الفصل الدراسات الخاصة بالسلعة ، ثم في الفصل القادم الدراسات الخاصة بالسوق .

أولا : تنمية السلعة

ما هو المقصود بالسلعة ؟

بمعناها الضيق يمكن اعتبار السلعة ببساطة مجموعة من الخصائص الملموسة الطبيعية والكيميائية ، أو هي خصائص مجمعة في شكل ملموس ومحدد ، وبهذا المعنى لا يهم ما تحمله السلعة من صفات تجذب المستهلك أو ما يكون هناك من عادات شراء . بعبارة أخرى لا يهم أن نميز بين شفرات حلاقة مثلاً ماركت جيليت أو ناسيت أو غيرها ، إذ تصبح سلعة واحدة هي شفرات حلاقة .

أما التفسير الأوسع لمعنى سلعة فيعتبر كل علامة [1] كسلعة مستقلة . وبذلك يصبح معجون الأسنان جيبس سلعة مختلفة عن معجون الأسنان كولجيت ، ويصبح حبر باركر سلعة مختلفة عن حبر بليكان .. وهكذا . وتوحي العلامة في هذه الحالة إلى المستهلك بأن السلعة التي يفضلها على غيرها مختلفة عن السلع الأخرى . أي أنه في هذا التعريف لمعنى السلعة يدخل في الاعتبار إشباع حاجة المستهلك .

---

(١) العلامة هي كل ما يميز السلعة عن غيرها من السلع المشابهة أو البديلة . وسيأتي شرح العلامات والماركات التجارية فيما بعد .

ويمكن أن نذهب أبعد من ذلك فنعتبر مثلاً أن جهاز التلفزيون ناسيونال ٢١ بوصة الذي يشتري من أحد المحلات بالنقد وبدون أي امتيازات خاصة بالتركيب أو الضمان أو الصيانة مختلفاً عن نفس الجهاز الذي يشترى من محل آخر يبيع بالتقسيط ويقدم خدمات أخرى مثل تركيب الإيريال مجاناً أو توصيل الجهاز وتشغيله مجاناً .

وعلى ذلك يمكن أن نعرف السلعة بأنها مزيج من صفات ملموسة وغير ملموسة تشمل الغلاف واللون والسعر وشهرة المنتج وشهرة تاجر التجزئة والخدمات التي يقدمها كل من المنتج وتاجر التجزئة ، وهي الصفات التي يقبلها المستهلك على أنها ستلبي رغباته ومطالبه . وعلى أساس هذا التعريف فإن أي تغيير ندخله على خصائص السلعة في التصميم أو اللون أو الحجم أو التغليف الخ ، ومهما كان هذا التغيير طفيفاً ، فانه سيؤدي إلى خلق سلعة جديدة .

ويمكن أن نقول إن هذا التعريف الأخير للسلعة يعني أن المستهلك لا يشتري فقط في السلعة مجموعة من الخصائص الطبيعية والكيمائية ولكن يشتري أساساً إشباعاً لحاجة معينة عنده . ومن هذه الزاوية نرى على سبيل المثال أن وزارة السياحة إذا أرادت أن تجذب السياح من الخارج فيجب أن تنظر إلى عملها ليس على أنه بيع جولة سياحية في جمهورية مصر العربية لمدة أسبوعين مقابل كذا من النقود ، ولكن يجب أن تبيع المتعة وسحر الشرق والتعرف على حياة الشعوب واكتساب المعرفة والالتقاء بالآخرين . ويجب أن يعرف المنتجون أنهم لا يبيعون سلعاً فقط ولكن يبيعون معها معان . فالسلع رموز سيكولوجية للصفات الشخصية والأهداف والأنماط الاجتماعية . فيجب ألا يقلل المنتج من أهمية الخصائص غير الملموسة للسلعة لأنها تتكامل مع الخصائص الملموسة .

ما هو المقصود بتخطيط وتنمية السلعة ؟

ينطوي تخطيط السلعة Product Planning على جميع أوجه النشاط التي تمكن المنتجين والوسطاء من تحديد ما يجب أن يكون عليه خــط المنتجات

Line of Products . ويهدف تخطيط السلعة إلى التأكد من أن مجموعة سلع المنتج تربط بينها علاقة منطقية ، وأن كل سلعة من المجموعة لها دور في تقوية مركز المنتج في السوق . ويتطلب تحقيق هذا الهدف عمل تقدير للطاقة المحتملة للسوق والطاقة البيعية المحتملة للمنتج وتقدير التكاليف المطلوبة والأرباح المتوقعة حتى يمكن تقدير إمكانية القيام بتنمية السلعة .

ويقصد بتنمية السلعة Product Development أوجه النشاط الفنية في مجال البحوث الخاصة بالسلعة والنواحي الهندسية المطلوبة وتصميم السلعة . ويكون من أهداف تنمية السلعة الوصول إلى إبتكارات جديدة أو إدخـــال تحسينات في السلع القائمة أو محاولة الوصول إلى إستعمالات أو أغراض جديدةللسلع الموجودة . ويمكن القول بأن معظم تخطيط السلعة الذي تقوم به المشروعات يكون بهدف إدخال تغييرات وتحسينات على السلع الموجودة أو على الأغلفة .

وفي سبيل القيام بتحسين السلعة تقوم المشروعات بثلاث خطوات :

أولاً : تحليل السلعة لتحديد المنافع التي تؤديها .

ثانياً : القيام ببحوث عن المستهلكين للتعرف على احتياجاتهم ورغباتهم الخاصة بالسلعة المعينة ، أي القيام بتحليل كيفي للسوق .

ثالثاً : ادخال التحسينات والتعديلات على السلعة على ضوء الحقائـــق والمعلومات المتجمعة .

ويتوقف شكل ومدى التحسينات التي يمكن ادخالها على السلعة على طبيعة ونوع السلعة. فتحتل التغييرات والتحسينات أهمية خاصة في حالة السلع التي تتأثر بالموضة كملابس السيدات ، وكذلك كثير من السلع الأخرى كأجهزة الراديو والتلفزيون والثلاجات الكهربائية والسيارات حيث تنزل منها إلى الأسواق موديلات جديدة سنوياً . ويتوقع المستهلكون أن يصحب التغيير في الموديلات تحسينات في تصميم السلعة وفي المواد المكونة لها . وفي صناعات كالأغذية والخردوات تأخذ التحسينات عادة شكل تغييرات في العبوات أو في العلامات المميزة للسلع ، كما يحدث مثلاً

عندما تنزل إلى السوق من السلعة عبوات بأحجام جديدة لمقابلة المطالب المختلفة للمستهلكين .

ويعتبر التوصل إلى استعمالات أو فوائد جديدة للسلعة من الأشكال التي يتخذها تخطيط وتنمية السلعة . وقد يصحب ذلك إدخال تغيير في السلعة لتتكيف حسب الاستعمالات الجديدة أو قد لا يحتاج الأمر إلى ذلك . ومن الأمثلة على اكتشاف استعمالات جديدة للسلعة ما حدث بالنسبة للفواكه وحفظها وبالنسبة للموالح وبيعها معبأة على شكل عصير ، وقد مكن ذلك من فتح أسواق جديدة لهذه السلع .

أهمية تخطيط وتنمية السلعة :

من الحقائق المسلم بها أن التبرير الاجتماعي والاقتصادي لقيام أي مشروع يعتمد على قدرته على خدمة وإرضاء عملائه سواء كانوا مستعملين صناعيين أوا مستهلكين نهائيين . فالسلعة هي الوسيط الذي عن طريقه يقابل المشروع مسئولياته تجاه المجتمع . ولا تبدأ وظيفة البيع أو الجهود البيعية إلا إذا كانت هناك سلعة يراد بيعها . وتخطيط السلعة هو نقطة البدء في البرنامج التسويقي لأي مشروع .

ويبدأ التخطيط بفكرة قد تتولد من داخل المشروع أو من خارجه . وإذ كانت الفكرة من خارج المشروع فيجب أن تحول إلى الإدارة المختصة لبحثها ودراستها والتعرف على مدى وجود طلب كاف يبرر المضي في تنفيذ الفكرة وتخطيط السلعة . وإذا كانت هناك نقط ضعف في تخطيط السلعة فلا يمكن للادارة أن تغطي هذا الضعف ، إذ لا يمكن للادارة أن تنجح في بيع سلعة رديئة في المدى الطويل .

وقد نتخيل لأول وهلة أن المنتجين هم المسئولون عن تحديد خصائص السلع المنتجة . ولكن يجب أن يشترك في القرارات المتخذة في هذه الناحية المستهلكون والموزعون . وفي حالات قليلة يقوم المستهلك بتحديد السلعة التي يرغب في

شرائها . ولكن في أغلب الحالات لا تكون عند المستهلكين القدرة أو حتى الرغبة في تحديد احتياجاتهم قبل القيام بانتاج السلع . ومع ذلك فان هذا لا يلغي ضرورة الاسترشاد بأفكار المستهلكين وآرائهم في السلع المعروضة فعلاً في الأسواق والاستفادة بها في تصميم وتحسين السلع .

إن ما يحتاج إليه المستهلك فعلاً هو أن تكون أمامه عدة سلع وتشكيلات مختلفة ليختار من بينها السلع التي يريدها . وهو لا يرغب في الانتظار ولحين إنتاج السلع التي يطلبها والتي قد تتفق وقد لا تتفق مع رغباته . بل يفضل أن يجد السلع المختلفة معروضة أمامه ليختار من بينها . ولذلك أصبحت مسئولية إنتاج السلع بالشكل وبالخصائص التي يريدها المستهلك تقع على عاتق المنتج أو الموزع . وقد ازدادت أهمية الدور الذي يلعبه الموزعون في التأثير على شكل وطبيعة السلع المنتجة نظراً لمركزهم الذي يمكنهم من التعرف باستمرار على احتياجات ورغبات المستهلكين . ولذلك نجد الكثير من المحلات الكبيرة التي تعمل في تجارة التجزئة كمحلات الأقسام إما أنها تضع مواصفات السلع التي تريد من المنتجين تنفيذها وإما أنها تقوم بنفسها بإنتاج هذه السلع .

السياسات الخاصة بخط المنتجات :

يطلق خط المنتجات على مجموعة من السلع تستعمل في أغراض متشابهة وتمتلك خصائص طبيعية متشابهة . فالملابس مثلاً تكون خطاً عاماً من المنتجات . ولكن في محل لبيع الملابس تمثل ملابس الرجال خط منتجات وملابس النساء خط منتجات آخر . وفي محل لبيع ملابس الرجال تمثل الملابس الخارجية خط منتجات وأربطة العنق خطاً آخر .. وهكذا .

أما الخليط السلعي Product Mix فنعني به قائمة السلع التي يعرضهاالمشروع المعين للبيع . ويكون لهذا الخليط أبعاد من حيث الاتساع والعمق . ونعني بالاتساع في الخليط السلعي عدد خطوط المنتجات المقدمة ، أما العمق فيشير

إلى التشكيلات المقدمة داخل كل خط منتجات في الأحجـام والألوان والموديلات والأسعار والجودة .

(١) التوسع في الخليط السلعي :

ويتم هذا التوسع عن طريق زيادة عدد خطوط المنتجات ، وعن طريـق زيادة عدد التشكيلات المقدمة في كل خط منتجات . وقد تكون خطوط المنتجات الجديدة مرتبطة بخطوط المنتجات القديمة ، أو قد لا تكون هناك أي رابطـة بينهما . ومن الامثلة على التوسع عن طريق زيادة عدد خطوط المنتجات مـا تقوم به شركات شفرات الحلاقة من صناعة ماكينات الحلاقة ، وشركات معجون الأسنان من صناعة فرش الأسنان ، وشركات أقلام الحبر من صناعة الحبر . ومن الأمثلة على التوسع عن طريق زيادة التشكيلات ما تقوم به شركات المواد الغذائية من إضافة تشكيلات جديدة من الأغذية المحفوظة إلى خط منتجاتها ، وما تقوم به شركات الصابون من إنزال عبوات جديدة بأحجام متعددة مـن نفس الصابون .

(٢) الانكماش في الخليط السلعي :

ويتم ذلك إما باستبعاد خطوط منتجات ، أو بالتبسيط من التشكيلات داخل خط المنتجات . ويحدث الانكماش كنتيجة للتوسع في خطوط المنتجات بدرجة قد تنطوي على تكرار لبعض الأصناف أو على تضارب بين الأصناف القديمة والجديدة قد لا يكون في صالح المنتج . لذلك يهدف تبسيط خط المنتجات إلى إسقاط الأصناف غير المربحة وتركيز الجهود البيعية والترويجية على الأصناف الأخرى . ولعل من الأسباب الرئيسية لازدياد عدد السلع بشكل غير مناسب عدم وجود سجلات تظهر تكاليف إنتاج وتوزيع التشكيلات المختلفة من السلع . أما إذا وجدت مثل هذه السجلات فإن دراسة البيانات المثبتة فيها قد تكشف عن أن الجزء الأكبر من المبيعات يرجع إلى أصناف معينة وأن أصنافاً أخرى تعتبر غير مربحة على ضوء المبيعات منها وما يجب أن تتحمله من نصيب في التكاليف الاجمالية .

(٣) التغيير في السلع القائمة :

يجب على كل منتج أن يدخل باستمرار التحسينات في السلع التي يقدمها حتى تتمشى مع التغيرات التي قد تطرأ على مطالب وحاجات المستهلكين . ويجب أن يقوم المنتج بذلك بصرف النظر عن السياسة التي يتبعها خاصة بالتوسع أو الانكماش في الخليط السلعي . بعبارة أخرى يجب ألا يكون هناك عائق يقف في طريق إدخال التعديلات والتحسينات في السلع . ومن الواضح أن هنـــاك تعديلات وتغييرات مستمرة تحدث في تغليف السلع وخاصة السلع الإستهلاكية ولكن يجب أن تشمل التحسينات أيضاً السلعة نفسها . وقد يتم ذلك عن طريق استخدام مواد جديدة في تصنيع السلعة ، كما حدث مثلاً في صناعة الملابس والمنسوجات باستخدام الخيوط الصناعية محل القطن والصوف ، وكما حدث في صناعة إطارات السيارات بخلط المطاط الطبيعي بالمطاط الصناعي والنايلون . كما نلاحظ التغييرات المنتظمة التي تحدث في كثير من الصناعات بغرض إنـــزال موديلات جديدة من السلعة . مثل صناعة السيارات وصناعة الأجهزة الكهربائية المنزلية .

(٤) الوصول إلى استعمالات جديدة للسلع القائمة :

وهو ما يجب أن تهدف إليه أيضاً الدراسات التي يقوم بها المنتج حول السلعة أو السلع التي يقدمها في السوق . وقد يكتشف المنتج استعمالات جديدة لسلعته عن طريق البحوث التي يجريها ، كما قد يتوصل إلى ذلك عن طريق القيـــــام باستقصاءات بين المستهلكين . ولا شك أن اكتشاف استعمالات جديدة للسلعة يساعد في زيادة حجم المبيعات ، وذلك باستخدام هذه الاستعمالات الجديدة كدعاوى إعلانية ونقط بيعية . هذا بالإضافة إلى أن توجيه المستهلك إلى استخدام السلعة في أكثر من غرض سيزيد من منفعتها له وبالتالي يزيد من رضائه عنها .

(٥) الارتقاء بسمعة السلعة Trading up :

في حالة رغبة المنتج في الارتقاء بسمعة سلعة معينة له في السوق وبالتـــالي

زيادة مبيعاته منها فإنه قد يعمد إلى إضافة تشكيلة من نفس السلعة بسعر أعلى وبدرجة أعلى من الجودة وتحمل نفس إسم السلعة الأصلية أو إسماً قريباً منه . وفي مثل هذه الحالة لا بد من إيجاد الترابط بين التشكيلتين عند المستهلك وإلا فإن الارتقاء بسمعة السلعة الأصلية لن يتحقق . ومن الأمثلة على محاولة الارتقاء بسمعة سلعة أصلية باضافة سلعة بدرجة أعلى من الجودة وبسعر أعلى ما قامت به شركة فورد لصناعة السيارات عندما أضافت السيارات الفخمة Thunderbird لترفع من قيمة السيارة Ford في نظر المستهلك ، وما قامت به شركة جنرال موتو ز باضافة السيارة Corvette كوسيلة لترويج السيارة Chevrolet .

ويرجع السبب في احتمال زيادة المبيعات من السلعة الأقل في القيمة والجودة إلا أن المستهلك ستزداد ثقته بالمنتج وبامكانياته فيقبل على شراء السلعة الأصلية متأثراً بسمعة السلعة الأعلى . هذا ومن المحتمل أن تتأثر سمعة الصنف الأعلى جودة نتيجة ربطه بالصنف الأصلي فلا يحقق المبيعات المطلوبة . لذلك فإنه إذا كان الغرض المطلوب من إنزال السلعة الأعلى جودة إلى السوق هو مقابلة مطالب مجموعة جديدة من العملاء فانه يجب الفصل بين التشكيلات المختلفة من السلعة في ذهن المستهلك . وقد يتطلب ذلك عرضها في منافذ بيع منفصلة أو وضع علامات أو أسماء مختلفة عليها .

(٦) النزول بسمعة السلعة Trading down .

وتحدث هذه الحالة عندما يضيف منتج صنفاً جديداً منخفض السعر إلى خط منتجاته الذي كان يتكون من أصناف مرتفعة السعر وذلك بأمل أن يقبل على شراء هذا الصنف الجديد الأفراد الذين ليس في قدرتهم شراء الأصناف المرتفعة القيمة . ويتوقع المنتج زيادة الإقبال على السلعة المنخفضة السعر على أساس أنها ستستفيد من السمعة التي تتمتع بها السلعة ذات الجودة المرتفعة . وقد تكون هذه السياسة مرغوبا فيها إذا حدث تحول في السوق أدى إلى جعل الطلب على السلعة ذات السعر الأقل هو الأساس .

ولكن هناك دائما خطر التمادي في سياسة النزول بسمعة السلعة الاصلية إلى الدرجة التي تقضي على سمعة المنتج في ذهن المستهلك . ويرجع السبب في ذلك إلى أن المستهلك قد يتوقع أن تكون السلعة الجديدة ذات السعر المنخفض بدرجة من الجودة أعلى مما يمكن تبريره تبعا لسعرها متأثراً بالجودة العالية للسلعة الاصلية ، فاذا لم يتحقق توقعه فانه يتحول إلى سلع أخرى منافسة . ومن ناحية أخرى قد تتأثر مبيعات المنتج من السلعة الاصلية ذات الجودة المرتفعة بحيث لا يحقق في النهاية زيادة في المبيعات الإجمالية .

السياسة السلعية واستراتيجية التسويق :

وهكذا نجد أنه يجب أن يكون لكل مشروع سياسة سلعية بحيث تكون هناك رقابة مستمرة ومراجعة دائمة على خط المنتجات وعلى ضوء التغيرات في الطلب . كما يجب أن يكون لكل مشروع سياسة ترويجية لتقرير ما يجب القيام به بالنسبة للبيع الشخصي والإعلان ووسائل الترويج الأخرى . ويجب أن يكون هناك تكامل وتنسيق بين السياسة السلعية والسياسة الترويجية من جانب ، والسياسة السعرية من جانب آخر ، ضمن استراتيجية عامة للسوق . ومن ناحية أخرى يجب أن يكون هناك ارتباط بين الاستراتيجية التسويقية للمشروع والأهداف التي يسعى المشروع إلى تحقيقها .

الفضاء السلعي :

يمكن النظر إلى السلع في السوق كما لو كانت تكون فضاء سلعيا Product space متعدد الأبعاد . ومن دراسة هذا الفضاء بأبعاده المتعددة يمكن تقدير ما يجب اتخاذه تجاه السياسة السلعية والسياسة الترويجية والسياسة السعرية . أي يمكن على ضوء التعرف على هذا الفضاء السلعي تقرير الاستراتيجية التسويقية للمشروع .[٢]

---

(٢) Savage, Christopher I., and John R. Small, Introduction to Managerial Economics, (Hutchinson University Library, London, 1967), pp. 210-225.

ويمثل كل بعد في الفضاء السلعي درجات متنوعة من الجودة الخاصة بسلعة ما ، مثل الاختلاف في العلامة والتصميم واللون والغلاف والخدمة ومواقـع منافذ البيع . وعلى ذلك فإن أي موقع في هذا الفضاء السلعي يمثل توليفة مـن خصائص السلعة . وتمثل السلع القائمة أي الموجودة فعلا في السوق توزيعا على شكل نقط في الفضاء السلعي . وقد تكون هذه النقط مركزة ، مما يشير إلى وجود تركز في الطلب على توليفة معينة من خصائص السلعة ، أو قد يشير إلى مجرد تقليد المنتجين الآخرين لسلعة ناجحة .

ومن الظواهر المألوفة تركز المشترين والبائعين حول نفس النوع أو الموديل من سيارة مثلا أو راديو أو رحلة سياحية . وهو ما يمكن أن نشير إليه بمبـدأ التمييز عند الحد الأدنى The Principle of Minimum Differentiation . فكل مشروع يحاول أن ينتج سلعة مختلفة ، ولكن بحيث لا تكون مختلفة بدرجة كبيرة عن الاتجاه العام للسلع في المجموعة التي تنتمي إليها . وقد سبق أن ذكرنا الدرس الذي تلقنه صانعو السيارة ستديو بيكر في الولايات المتحدة .

وسنجد في هذا الفضاء الرمزي مناطق واسعة مفتوحة تمثل مجموعات من الجودة والسلع لم تصمم ولم تسوق بعد . وسيظل جزء كبير من هذه الفراغات خالياً لأن من المحتمل أن توجد بعض السلع التي لن يكون عليها طلب مـن جانب المستهلكين . وهناك بعض الفراغات الأخرى تمثل سلعا مصممة فعلا ولكنها من الناحية التكنولوجية لا يمكن تنفيذها ، أو من الناحية الاقتصادية لا يمكن تصنيعها .

والوضع الامثل هو أن تهدف تنمية سلعة ما إلى تلك المجموعة من الجودة التي يحتمل أن تجد قبولا من أكبر عدد من المستهلكين ، وتتمشى مع مستوى مقبول من التكاليف . وسيمثل ذلك واحدة من بين تجمع من النقط يمثل حاجات المستهلكين . وفي الحياة العملية يكون من المطلوب اتخاذ قرار يتعلق بضرورة إنتاج موديل واحد وبكمية بأمل أن يجد جاذبية لدى المستهلكين الذين تقترب

احتياجاتهم من هذه النقطة ، أو أنتاج عدة موديلات لمقابلة الاختلافات البسيطة في الجودة والتي يوجد طلب عليها .

ويمكن النظر إلى بحوث السوق وبحوث السلعة باعتبارهما استكشافات في الفضاء السلعي ، للبحث عن تجمعات السلع التي تمثل تركزا لحاجات المستهلكين، وتحديد كيفية مقابلة هذه الحاجات بأحسن شكل ممكن . ويزود الإعـلان المستهلكين بالمعلومات (واحيانا المعلومات المضللة) عن مجموعات الجودة للسلع المتناثرة في هذا الفضاء السلعي الرمزي .

ثانيا : العلامات والماركات التجارية

بعد أن تتحدد الخصائص الطبيعية للسلعة تكون الخطوة التالية في التخطيط هي تعليم السلعة ووضعها في الغلاف ثم إثبات البيانات المطلوبة عليها . فالسلعة لا تعتبر كاملة ما لم تأخذ الشكل النهائي الذي ستقدم به إلى المستهلك . ولا شك أن تمييز السلعة بعلامة معينة ووضعها في الغلاف الذي يتفق مع طبيعتها ثم إثبات البيانات الضرورية عليها يضيف إلى السلعة نفسها منافع هامة . فالعلامة تساعد المستهلك في طلب السلعة وفي تحققه من الحصول على سلعة معينة بجودة معينة . والغلاف يساعد المستهلك أيضا في تمييز السلعة من بين السلع الأخرى ، كما يحمي السلعة نفسها ويضمن وصولها إلى المستهلك بالحالة التي يرغبها المنتج . أما البيانات المثبتة على الغلاف أو على السلعة فتزود المستهلك بالمعلومات الضرورية التي تساعده في استعمال السلعة وفي صيانتها والعناية بها .

وقد ازدادت أهمية هذه الجوانب الثلاثة من إعداد السلعة نظراً للتغيرات الكبيرة التي ظهرت في الأسواق وفي عادات المستهلكين . ومن هذه التغيرات التحول السكاني المستمر من المناطق الريفية إلى المدن ، وارتفاع مستوى المعيشة وزيادة القوة الشرائية ، وتحسن وتعدد وسائل النقل ، وارتفاع مستوى التعليم ، والمناداة بحماية المستهلك وضرورة توجيهه من جانب المنتج والموزع . وانتشار

الرغبة بين المستهلكين في الشراء على أساس خدمة النفس ، واتساع الاسواق وازدياد المنافسة .

تعريف :

يمكن تعريف العلامة Brand بأنها حرف أو كلمة أو رمز أو أية وسيلة يلجأ اليها المنتج أو الموزع بغرض تمييز سلعته أو سلعه من سلع الآخرين . وهناك أربعة أسس للتمييز بين أنواع العلامات :

(١) على أساس الملكية : وتكون العلامة مملوكة للمنتج أو لتاجر الجملة أو لتاجر التجزئة .

(٢) على أساس مدى التغطية السوقية : فقد تكون هناك علامات أهلية أو إقليمية أو محلية .

(٣) على أساس مركز أو أهمية السلعة : فتكون هناك علامات رئيسية للسلعة التي يخصص لها الجزء الأكبر من الميزانية الاعلانية أو التي تكون الجزء الأكبر من المبيعات أو التي تكون أعلى جودة من السلع الأخرى إذا كان المشروع يقدم سلعاً بدرجات متفاوتة من الجودة ، ثم علامات ثانوية أو مساعدة للسلع ذات المركز الأقل أهمية أو الجودة المنخفضة .

(٤) على أساس عدد السلع : هناك علامات فردية وعلامات تحملها مجموعة من السلع تكون فيما بينها أسرة نظراً لاشتراكها في خصائص معينة أو مقابلتها لحاجات قطاع معين من السوق .

أهداف وضع علامات على السلع :

(١) الرقابة على الأسواق :

من الطبيعي أن يهدف كل منتج إلى الحصول على جزء من السوق للسلعة أو السلع التي يقوم بانتاجها وأن يعمل على زيادة هذا الجزء باستمرار إن أمكن حتى

يقلل من تكاليفه ويزيد من أرباحه . ولا يتأتى له ذلك إلا بالمحافظة على مورد مستقر من الطلب على سلعه وزيادة عدد المستهلكين المحتملين باستمرار . وفي سبيل ذلك يقوم المنتج بتمييز سلعه عن سلع الآخرين مع توجيه كل ما يمكنه من وسائل ترويجية إلى المستهلك . فإذا اقتنع المستهلك بعد شرائه وتجربته للسلعة بأنها تقابل احتياجاته أحسن من غيرها فإن العلامة تساعده بعد ذلك على تكرار شرائها.

(٢) إعطاء المنتج حرية أكبر في تسعير سلعه .

قد يتمكن المنتج عن طريق تمييز سلعته عن سلع المنافسين الآخرين وعن طريق إقناع المستهلك بأن سلعته تختلف عن السلع الأخرى من التمتع بوضع شبه مستقل في تسعير سلعته . وقد يكون الاختلاف واضحاً بين سلعة المنتج وسلع المنتجين الآخرين ، كما قد يكون الاختلاف ظاهرياً . وفي جميع الأحوال إذا نجح المنتج عن طريق الاعلان والجهود البيعية الأخرى في خلق تفضيل بين المستهلكين نحو سلعته فانهم سيقبلون على شرائها حتى ولو كان هناك فرق ملموس بين سعرها وأسعار السلع الأخرى المنافسة . ويجب أن يكون الاختلاف في الأسعار مبنياً على اختلاف حقيقي في الجودة أو الخدمة . ولكن من الملاحظ في كثير من الحالات أن فروق الأسعار بين السلع المتنافسة لا تعتمد على فروق حقيقية في الجودة ، مما يشير إلى أن الكثير من المنتجين يستخدمون العلامات والاعلانات في تحقيق مصالحهم الشخصية دون مراعاة لصالح المستهلك .

مشاكل خاصة بوضع علامات على السلعة :

يقابل المنتج الكثير من المشاكل الخاصة بتعليم السلعة أو السلع التي ينتجها من بينها :

(١) هل يضع علامة على سلعته أو يبيعها غير معلمة ؟

(٢) هل يضع علامات على المواد الاولية أو الاجزاء المصنوعة التي يبيعها إلى آخرين حيث يستخدمونها في عمليات إنتاجية أو تجميعية ؟

(٣) هل ينتج تحت علامات خاصة بتجار جملة أو تجار تجزئة ؟

(٤) ما هي الاسس التي يعتمد عليها في اختيار علامة أو علامات لسلعه ؟

(٥) هل يضع سلعه تحت علامة واحدة أو يضع على كل سلعة في خط المنتجات علامة مستقلة ؟

(٦) هل يضع علامات رئيسية وأخرى ثانوية لنفس السلعة إذا كانت بدرجات جودة مختلفة ؟

(٧) في أي الظروف يقوم بوقف احدى العلامات أو توحيد العلامات ؟

وسنتناول فيما يلي هذه الأسئلة باختصار .

أولاً ـ تعليم السلع الكاملة الصنع :

ليست كل السلع بنفس الدرجة من حيث قابليتها للتعليم . فقد يكون وضع علامات على بعض السلع عملية صعبة ، كما هو الحال مثلاً بالنسبة لمعظم أنواع الفواكه . وقد أمكن عن طريق التغليف تسهيل وضع العلامات على الكثير من السلع التي كان من الصعب تعليمها مباشرة .

وقد لا تكون هناك حاجة إلى تعليم السلعة إذا لم تكن فيها مميزات خاصة يرغب المنتج في اظهارها للمستهلك . كما قد تقل أهمية العلامات اذا كان من السهل فحص خصائص السلعة . فالبنسبة للمنسوجات القطنية مثلاً يعتمد المستهلك في شرائها على الرسوم المصممة عليها وعلى ألوانها وأسعارها وغير ذلك من الخصائص التي يمكن الحكم عليها بسهولة أثناء فحص السلعة ، ولا تكون هناك حاجة في مثل هذه الحالة إلى وضع علامات مميزة على السلعة . أي أن المستهلك يعتمد في اختياره على خصائص السلعة وليس على علامتها . وهذا بعكس الحال بالنسبة للأدوية مثلاً إذ يكون من الصعب على المستهلك فحص خصائص السلعة قبل شرائها ولا يمكنه أن يقرر مدى قدرتها على معالجة الحالات المطلوبة لها . لذلك تحتل العلامات في مثل هذه الحالات أهمية خاصة بالنسبة للمستهلك ، إذ تعطيه الاطمئنان الذي يطلبه إذا تعرف على مصدرها .

وقد يلجأ بعض المنتجين إلى تصريف السلع ذات الجودة الأقل غير معلمة ، ويقصرون وضع العلامات على السلع العالية الجودة . كما قد لا يكون لدى المنتج من الإمكانيات المالية ما يستطيع به أن يضع علامة على سلعته ويروج لها ويعلن عنها فيضطر إلى إنزال سلعته إلى الاسواق بدون علامة . وهكذا نجد أن تعليم السلعة مسألة نسبية يتوقف على طبيعة السلعة وعلى مركز المنتج .

ثانياً ــ تعليم المواد الأولية والأجزاء المصنوعة :

قد يعمد بعض المنتجين إلى تعليم المواد أو الاجزاء الداخلة في إنتاج أو تجميع سلع معينة ويكون هدفهم من ذلك دفع المستهلكين لها إلى الاقتناع بأن استخدامهم لها سيزيد من الطلب على سلعهم . مثال ذلك تعليم الإطارات والبطاريات والموتورات وقطع الغيار وغير ذلك من السلع التي يكون لها تأثير كبير في مدى قيام السلع النهائية بالوظائف المطلوبة منها . كما يحتل التعليم أهمية خاصة بالنسبة للأجزاء التي يكون عليها طلب مستمر نظراً لأنها تستهلك في فترات قصيرة مما يتطلب استبدالها مثل البطاريات والاطارات .

وبالنسبة لبعض المواد التي لم تكن تباع معلمة كالمنسوجات أصبح الاتجاه الآن نحو تعليمها نتيجة البحوث المستمرة التي تجري عليها بغرض إكسابها خصائص معينة تصبح بعد ذلك معروفة بها ، مثل مقاومة أنواع معينة من المنسوجات للانكماش أو البلل أو التلوث بالدهنيات أو الالتهاب .

ثالثاً ــ الانتاج تحت علامة خاصة :

لا يرغب المنتجون عادة في إخراج سلعهم حاملة لعلامات خاصة بالموزعين ، ذلك أن تسويق سلعة المنتج تحت علامة الموزع يضع الأول تحت سيطرة الثاني ، ويقلل من المزايا التي كان يمكن للمنتج الحصول عليها لو باع سلعته بعلامته وليست بعلامة الموزع . فلماذا إذن يقبل بعض المنتجين إخراج سلعهم بعلامات الموزعين ؟ قد يكون السبب هو عدم وجود بديل لذلك . فهناك الكثير من صغار المنتجين الذين لا تتوفر لديهم الامكانيات المالية وربما لا تتوفر لديهم أيضاً

القدرات الفنية والادارية التي يستطيعون بها تصميم السلع التي ينتجونها ووضع العلامات عليها وخلق الأسواق لها ، فلا يكون أمامهم في سبيل استغلال طاقاتهم الانتاجية إلا التعاقد مع كبار الموزعين .

ولا تقتصر هذه الحالة على صغار المنتجين وإنما قد يجد بعض كبار المنتجين أنفسهم في موقف مماثل . فقد تكون لديهم طاقات إنتاجية متوفرة لا يمكنهم استغلالها لأنفسهم فيضطرون إلى قبول الانتاج تحت علامات الموزعين حتى يقللوا من عبء المصاريف الثابتة ويزيدوا من حجم عملياتهم وأرباحهم . وفي هذه الحالة يجب أن يكون المنتج على إلمام بالحجم الأمثل الذي يحقق له أكبر وفورات ممكنة . فاذا كان إنتاجه لسلعة تحمل علامته لا يمكنه من الوصول إلى الحجم الأمثل للانتاج فانه يجد من صالحه التعاقد مع الموزعين لإنتاج كميات إضافية بعلاماتهم الخاصة حتى يحقق أكبر وفورات ممكنة .

ويجب أن يأخذ المنتج في اعتباره قبل قبول الانتاج تحت علامة الموزع أن مبيعاته من السلعة التي تحمل علامته لن تتأثر. فهناك إحتمال تدهور مبيعات المنتج إذا كانت سلعته مماثلة للسلعة التي تحمل علامة الموزع ، وخاصة إذا قام الموزع بجهود ترويجية أكبر وعرض علامته بسعر أقل ، مما جعل المستهلك يفضل علامة الموزع على علامة المنتج . ولهذا يجب أن تكون السلعة المنتجة لحساب الموزع مختلفة إلى الدرجة التي لا تجعلها تؤثر على مبيعات سلعة المنتج .

رابعاً – اختيار العلامات والماركات التجارية :

من الملاحظ في حالة اختيار علامات وأسماء الأدوية مثلاً أنها تشير إلى التركيبات المكونة للدواء أو الاصطلاح الطبي للناحية التي يعالجها . ولذلك فان معظم هذه الأسماء لا يستطيع المستهلك فهمها أو حتى في بعض الأحيان نطقها . وقد يقال في هذه الحالة إن هذه العلامات إنما وضعت للأطباء إذ هم الذين يهمهم الأمر . ولكن المستهلك في الواقع يستعملها أيضاً ، وخاصة بالنسبة لأنواع الدواء التي تعالج الحالات العادية والتي لا تحتاج إلى تصريح من الطبيب

لصرفها ، مثل المسكنات وبعض الفيتامينات .

لذلك يجب عند اختيار العلامات الأخذ في الاعتبار أنها ستستعمل بصفة مستمرة في المحادثات بين البائعين والمشترين ، كما ستستخدم في الجهود الترويجية كالاعلانات وعلى الأغلفة وستظهر بوسائل مختلفة للمشترين المحتملين . ولا شك أن الاسم الصحيح للسلعة يسهل للمستهلك مهمة الحصول عليها ، كما يسهل للمنتج مهمة الترويج لها . ويمكن أن نتخيل مدى أهمية اختيار الاسم الصحيح إذا لمسنا تعدد السلع المتنافسة والاختلافات البسيطة بينها ، مما قد يؤدي إلى تفضيل المستهلك لسلعة على أخرى لمجرد السهولة التي يتذكر بها اسم السلعة أو يستطيع بها تمييزها من بين السلع الأخرى المتنافسة معها .

ما هي الخصائص التي يجب بقدر الامكان توفرها في أسماء العلامات ؟ يجب أن تكون قصيرة وبسيطة وسهل التعرف عليها وكتابتها والنطق بها وتذكرها . فيجب مثلاً تحاشي الأسماء التي يمكن نطقها بأكثر من طريقة مثل Pall Mall واستخدام أسماء تنطق بطريقة واحدة مثل أومو ونيمو . ومن الخصائص المرغوب فيها أيضاً أن يشير الاسم إلى السلعة فيوحي بنوعها أو يصف طريقة صنعها أو استعمالها مثل ثلاجة جنرال موتورز Frigidaire وغسالة وستنجهاوس Laundromat .

وعند اختيار العلامة يجب الأخذ في الاعتبار احتمال تحول هذه العلامة إلى اسم شائع يستخدمه الآخرون، مثل ما حدث بالنسبة للعلامة Aspirin مما جعل المستهلك لا يستطيع طلبها إلا إذا ذكر أيضاً Bayer . وتقوم شركة Eastman Kodak بمجهود كبير واعلانات متواصلة للمحافظة على الاسم التجاري Kodak من هذا المصير .

وهنا نثير هذا السؤال : هل من الضروري استخدام ماركة تجارية Trade Mark بجانب العلامة؟ إن هذا يعتمد على طبيعة خط المنتجات . فاذا قام مشروع بإنتاج سلعة واحدة أو عدد محدود من السلع المترابطة فإنه يمكن وضع

اسم مميز لها جميعاً مثل ناسيونال . وقد يقوم المشروع باستخدام عدة أسماء مميزة وعلامات مختلفة للسلع الداخلة في خط المنتجات ، فيكون من المرغوب فيه في هذه الحالة استخدام ماركة تجارية لتربط في ذهن المستهلك بين السلع المكونة لخط المنتجات . مثال ذلك ما تقوم به شركة وستنجهاوس إذ تضع الماركة التجارية W بجانب العلامات والأسماء المميزة للسلع الداخلة في خط منتجاتها .

خامسا — وضع علامة واحدة لعدة سلع ووضع عدة علامات لسلعة واحدة :

عندما تستخدم علامة واحدة لمجموعة مترابطة من السلع من حيث النوع أو الشكل فانه يطلق عليها علامة أسرة Family Brand . وتستخدم علامات الأسرة لكثير من السلع مثل المواد الغذائية وأدوات الزينة . والهدف الرئيسي من استخدام علامة واحدة لأسرة من السلع هو ربطها إلى بعضها البعض في ذهن المستهلك حتى تساعد كل منها في بيع السلع الأخرى . فمثلا إذا حازت إحدى السلع على رضا المستهلك سواء من ناحية تميزها في الجودة أو الغلاف فان المستهلك سيفترض أن السلع الأخرى التي تحمل نفس العلامة تتوفر فيها نفس الجودة وأنها ستجد نفس القبول عنده . وخلق هذا الترابط في ذهن المستهلك له أهميته في حالة إنزال سلع جديدة إذ ان أكبر عقبة في طريق أي سلعة جديدة هي دفع المستهلك إلى تجربتها . وقد يساعد وضع علامة الأسرة على السلعة الجديدة في تقليل هذه العقبة إذ يغري المستهلك على استعمال السلعة الجديدة وخاصة إذا كان راضياً عن السلع الأخرى التابعة لنفس الأسرة .

ومن المزايا الأخرى التي يحققها استخدام علامات الأسرة الوفورات الناتجة عن الترويج لعلامة واحدة بدلا من عدة علامات . ولكن من ناحية أخرى يمكن أن نقول إن الاعلان والترويج سيكونان أكثر فعالية لو كانا منصبين على علامة واحدة ، إذ تتكون لكل سلعة شخصية مستقلة في ذهن المستهلك . كذلك

إذا كانت إحدى السلع تتمتع بخصائص لا تتوفر في السلع الأخرى فإنه يجب فصلها عن الأسرة ووضع علامة مستقلة عليها ، إذ أن المستهلك يميل دائماً إلى الافتراض أن السلع الداخلة في أسرة واحدة لا بد وأن تكون متماثلة في الجودة ، مما قد يؤدي إلى عدم إدراكه أو لمسه النواحي المتميزة في إحدى سلع الأسرة .

وعند استخدام علامة الأسرة فإنها يجب أن تعني شيئاً محدداً للمستهلك . فيجب أن تشير مثلا إلى أن السلع الداخلة تحتها تتشابه من نواح معينة كناحية الجودة بحيث يمكن للمستهلك أن يثق تماماً في أي سلعة تابعة للأسرة الواحدة . وحيث يكون من الصعب توفير جودة واحدة لسلع متعددة فإن استخدام علامة الأسرة لسلع غير متشابهة أو متعارضة مع بعضها يفقد معناه في نظر المستهلك . لهذا يجب العناية باختيار السلع الداخلة في أسرة واحدة وتحت علامة واحدة . ويجب أن تكون السلع مترابطة مع بعضها من ناحية معينة ، قد تكون من ناحية الاستعمال أو الجودة أو دوافع الشراء التي تثيرها عند المستهلك .

أما بالنسبة لوضع علامات متعددة لوحدات متماثلة من السلعة فهو ما يلجأ اليه الكثير من المنتجين ، إذ ينزلون إلى الأسواق سلعاً نمطية ولكن في أغلفة وبعلامات مختلفة . وهناك الكثير من الحالات التي يعتقد فيها المستهلك أن سلعة ذات علامة معينة تتميز بنواح لا تتوفر في السلع الأخرى في حين أن الكثير من السلع التي تحمل علامات مختلفة قد تكون بنفس الخصائص . ومن الأمثلة على ذلك ما يلجأ اليه منتجو الدقيق والشاي والملح إذ يبيعون نفس السلعة بعلامات مختلفة ، وبذلك يستطيعون تحقيق مبيعات أكبر مما لو استعملوا علامة واحدة .

سادساً : وضع علامات متعددة للسلعة الواحدة ذات الجودة المختلفة :

قد تحكم طبيعة بعض الصناعات على المنتج إخراج درجات مختلفة من الجودة من سلعة واحدة ، كما في حالة تصنيع وتعبئة اللحوم والخضروات والفواكه والتي تتفاوت بطبيعتها في درجات الجودة قبل الدخول في مراحل التصنيع . وفي مثل هذه الصناعات قد ينزل المنتج سلعة بدرجة واحدة من

الجودة المتوسطة وبعلامة واحدة إلى السوق ، كما قد ينزل درجات مختلفة من الجودة ويضع علامة رئيسية على السلعة ذات الجودة العالية وعلامة ثانوية على نفس السلعة ولكن من درجات جودة منخفضة ، حتى يساعد المستهلك في التمييز بين الدرجتين المختلفتين من الجودة .

وليس من المرغوب فيه عادة إنزال سلعة بدرجات مختلفة من الجودة بعلامة واحدة ، وخاصة إذا كانت الفروق في الجودة ملموسة ويسهل ملاحظتها واكتشافها . والقاعدة العامة هي المحافظة على تجانس السلعة التي تحمل علامة واحدة ، إذ أن التفاوت في الجودة وعدم المحافظة على جودة واحدة يفقد المستهلك ثقته في العلامة التي تحملها السلعة . وقد يغفر المستهلك لمنتج سلعة معينة بعض التفاوت في الجودة والذي قد ينشأ عن عدم القدرة في التحكم تماما في نمطية الانتاج . ولكن إذا استمر هذا التفاوت وعدم التجانس في الجودة فقد يدفع المستهلك إلى التحول عن علامة المنتج واستعمال علامة منتج آخر .

وهنا نتساءل : هل لا يمكن إطلاقاً إستعمال علامة واحدة لسلعة بدرجتين أو أكثر من الجودة ؟ من الممكن في حالة السلع الصناعية استعمال علامة واحدة لسلعة ذات درجات مختلفة من الجودة ، إذ أن المشترين لهذه السلع يكون عندهم من المعلومات السابقة لاتخاذهم قرار بالشراء ما يكفي لعدم خلطهم بين الدرجات المختلفة من الجودة . أما في حالة السلع الاستهلاكية فان المستهلك لا تتوفر لديه المعلومات الكافية ، كما أن المنتج يضطر إلى مقابلة المطالب المختلفة للمستهلكين عن طريق منافذ توزيع مختلفة وبأسعار وعلامات مختلفة تبعاً للدرجات المتفاوتة من الجودة .

سابعاً ــ استبعاد وتوحيد العلامات :

تثور مسألة توحيد ودمج العلامات في عدة حالات . فقد يثور الشك حول ما إذا كان المستهلك يتعرف على السلعة ويطلبها بالعلامة أم باسم المشروع الذي ينتجها . أو قد يثور الشك حول ما إذا كانت العلامات الفردية تشير فعلا إلى

الدرجات العالية من الجودة وبالتالي يظل من المرغوب فيه ترويج هذه العلامات الفردية والانفاق على الحملات الاعلانية التي تهدف إلى ابرازها . كذلك قد يجري البحث في توحيد العلامات نتيجة التكامل الأفقي بين المشروعات عن طريق ادماج بعضها في البعض الآخر . وفي مثل هذه الحالات قد يصبح من المرغوب فيه استبعاد بعض العلامات التي قد تمثل تكراراً لا مبرر له وزيادة في تكاليف الجهود الترويجية .

وفي حالة اندماج بعض المشروعات مع بعضها فانها قد تواجه مشكلة الاختلافات في الجودة بين سلعها وخاصة اذا كانت هذه الاختلافات واضحة وملموسة . وقد لجأت بعض المشروعات التي واجهت مثل هذا الموقف إلى توحيد العلامات حتى يمكن الاعلان عنها في جميع الأسواق وترويجها ، وحتى يمكن ربط الوحدات المندمجة إلى بعضها ، وكذلك حتى يمكن الاستفادة من السمعة الحسنة التي تتمتع بها احدى العلامات . أما بالنسبة للسلع ذات الجودة المنخفضة فقد رؤي فصلها ووضع علامات مستقلة عليها دون الإعلان عنها .

وهناك مشكلتان رئيسيتان ينطوي عليهما توحيد العلامات . الأولى هي إيجاد طريقة لتحويل العملاء من العلامات القديمة إلى العلامة الجديدة دون أي خسارة في حجم المبيعات . والثانية هي المحافظة على الجودة تحت العلامة الجديدة حتى لو كانت السلعة تنتج في أكثر من مكان وفي مواقع ومناطق مختلفة . وإذا قامت الشركات المندمجة بإدخال هذا التغيير في العلامات تدريجيا مع إعداد المستهلك مقدماً لتقبل التغيير حتى يكون على علم تام بأن السلعة ذات العلامة الجديدة ستتوفر فيها نفس الجودة إن لم يكن درجة أعلى من الجودة فإن التغيير في العلامات يمكن أن يتم بنجاح .

وقد يكون من المناسب الجمع بين العلامة القديمة والعلامة الجديدة لفترة من الوقت وبيع السلعة تحت العلامتين مع تركيز الإعلانات والجهود الترويجية على العلامة الجديدة . وبذلك نتيح الفرصة أمام المستهلك للإستمرار في شراء السلعة تحت العلامة القديمة إذا كانت هي العلامة المفضلة لديه . كما نتيح له الفرصة

أيضاً لتجربة العلامة الجديدة التي سيتحقق بعد تجربتها من أنها لا تختلف عن العلامة القديمة . وهكذا يتم تحويل المستهلكين إلى العلامة الجديدة دون أن يتأثر حجم المبيعات .

أما عن مشكلة المحافظة على الجودة فيمكن معالجتها عن طريق وضع معايير للجودة واستمرار الاشراف والرقابة للتأكد من الالتزام بها . وقد يكون هذا الحل سهلا نسبيا اذا كانت العمليات الإنتاجية للعلامة الجديدة مركزة في موقع واحد . ولكن بالنسبة للشركات الكبيرة المندمجة فإنها تكون عادة موزعة في عملياتها بين مواقع متفرقة . وهذا يتطلب تعيين مشرفين متجولين تكون مهمتهم المراجعة المستمرة على مستويات الجودة والتفتيش في المواقع المختلفة التي تنتج السلعة ذات العلامة الجديدة .

ثالثا : غلاف السلعة

يقول أحد الخبراء في التسويق [٣] إن الأركان الأربعة التي تعتمد عليها السلعة في نجاحها ومرتبة حسب الأهمية هي السلعة والغلاف Package والإعلان والسعر . فالغلاف هو الصورة المرئية للسلعة ، وهو الرمز الذي يحكم عليه المستهلك قبل أن يحكم على السلعة . فعن طريق الغلاف يمكن للمستهلك أن يستشف ما بداخله ، ويمكن للغلاف أن يقول للمستهلك إذا كانت السلعة بدرجة عالية أو درجة منخفضة من الجودة ، وإذا كانت هي التي يريدها فعلا . كان الغلاف في الماضي مجرد وسيلة لاحتواء السلعة والمحافظة عليها ، أما الآن فقد أصبح عاملاً نفسانياً وأداة تسويقية ورجل بيع صامت . وبعد أن كانت الأغلفة بسيطة في تصميمها أصبحت الآن معقدة وتحتاج إلى دراسات وخبرات لتصميمها.

ولقد جرت تطورات كبيرة في التغليف حتى إن أحد الكتاب [٤] يطلق عليها ثورة التغليف Packaging Revolution . ومع وجود هذه التطورات فان البعض من رجال الأعمال لا زالوا غير واعين للفرص الجديدة والمشاكل

---

(٣) Cheskin, Louis, Why People Buy, (Liveright Publishing Corporation New York, 1959), p. 67.

(٤) Simmons, Harry, New Techniques in Marketing (Prentice-Hall, Inc., N. J. 1958), pp. 144.

الجديدة التي لا بد من مواجهتها . وإلى عهد قريب كان التغليف جزءاً ثانوياً من العمل البيعي . أما الآن فقد أصبح التغليف يحتاج إلى عوامل متعددةوالاستعانة بأفراد كثيرين سواء داخل المشروع أو من خارجه . وقد تكونت معتقدات عند بعض الشركات مبنية على افتراض أن الغلاف أصبح أكثر أهمية من محتويات الغلاف . وسواء كان هذا الاعتقاد مغالا فيه أو غير صحيح فإنه مما لا شك فيه أنه على ضوء خبرات ما بعد الحرب العالمية الثانية أصبح التغليف الجيد من عوامل تثبيت مركز المنتج في السوق وزيادة حجم المبيعات .

الاهداف الرئيسية للغلاف :

(١) يعتبر الغلاف وسيلة لتمييز السلعة وتفادي خلط المستهلك بينها وبين السلع المتنافسة معها . كما يحمل الغلاف العلامة والماركة التجارية والبيانات الضرورية عن السلعة . لذلك فان الغلاف يساعد في الجهود التي تهدف إلى خلق الطلب على السلعة عن طريق التأثير على المستهلك .

(٢) كما يعمل على زيادة الطلب على السلعة عن طريق محاولة التأثير على المستهلكين للتحول من السلع الأخرى . ولهذا يعمد المنتج أو الموزع إلى التجديد والابتكار في تصميم الغلاف بالشكل الذي يظهره متفوقاً على أغلفة السلع المتنافسة .

(٣) يساعد الغلاف على سهولة مناولة السلعة وحمايتها ضد التلف أو التبديد مما يبرر التكاليف التي يتحملها المنتج أو الموزع في تغليف السلعة .

وهكذا نجد أنه عند تصميم الغلاف يجب مراعاة ناحيتين : ناحية المنفعة التي تظهر في احتواء السلعة بالشكل الذي يعمل على المحافظة عليها وتسهيل استعمالها ونقلها ومناولتها وكذلك في العمل على تخفيض تكلفة التغليف ، ثم ناحية الترويج بأخراج الغلاف بالشكل وبالألوان والرسوم التي تجذب المستهلك وتثير اهتمامه بالسلعة ورغبته في الشراء . ويجب إيجاد التوازن بين عامل المنفعة

وعامل الترويج في تصميم الغلاف . ولهذا يجب القيام بالبحوث والدراسات المستمرة على الأغلفة للتعرف على مدى نجاحها في تحقيق الأهداف المطلوبة منها وإدخال التعديلات عليها لزيادة فعاليتها في التأثير على المستهلك .

وضع برنامج لتصميم غلاف :

تنطوي برامج التغليف على ثلاث عمليات أساسية هي :

١ ـ إعادة تصميم غلاف لسلعة موجودة أو إعادة تصميم خط من الأغلفة .

٢ ـ تصميم غلاف لسلعة جديدة .

٣ ـ تصميم غلاف لسلعة قائمة لم تكن مغلفة من قبل .

ومن أشد الأمور تعقيداً أمام المدير المسئول عن بحث مشكلة التغليف المواقف الخاصة باعادة تصميم الغلاف . ففي هذه الحالة عليه أن يقرر ما إذا كان سيصرف النظر عن الغلاف القديم أو أنه يكتفي بعمل تحسينات في الغلاف القديم ، أو أن يكون التعديل في الغلاف القديم بدرجة كبيرة . وتتوقف المسألة على مهارة القائم بالتصميم ، إذ يستطيع أن يجاري الأفكار الحديثة والتقدم في هذا الميدان دون أن يقضي نهائياً على صورة الغلاف القديم في ذهن المستهلك .

إن اعادة تصميم الغلاف لا يعني بالضرورة إدخال تعديلات كبيرة عليه . بل إنه قد يكون من الخطورة في كثير من الحالات الإقدام على ذلك . ولكن قد تكون هناك حاجة إلى إعادة النظر في التصميم القائم حتى تتحسن القدرة على تمييز الغلاف ورؤيته بالنسبة للمستهلك ، أو حتى تتحسن قدرته على جذب الحواس واثارة انتباهها ، أو حتى يكون أنسب بالنسبة للعرض على الأرفف ، أو حتى يكون أسهل في المناولة بالنسبة للمستهلك وخاصة في محلات الخدمة الذاتية .

ومن المشاكل التي تواجه المشروعات إدخال سلعة جديدة إلى خط المنتجات

وتكون المشكلة هي تغليف السلعة الجديدة بحيث تكون مرتبطة بخط المنتجات الصادر عن شركة معينة ، وفي نفس الوقت يظهر الغلاف السلعة الجديدة على أنها فعلا اضافة جديدة إلى خط المنتجات . وقد تؤدي هذه المشكلة إلى اعادة النظر في تصميم السلع الداخلة في خط المنتجات بأكمله . ولا يمكن الإقدام على أي حل للمشكلة الا بعد الدراسة السوقية التي يمكن عن طريقهـا اختيار الطريق الأحسن والذي يتمشى مع رغبات المستهلكين واحتياجات السوق .

ومن المشاكل الأخرى التي تواجه كل مشروع عنده خط منتجات أن يقرر ما اذا كان كل غلاف في خط الأغلفة يوضع له تصميم متميز أو أن يكون متماثلا مع باقي الأغلفة المنتمية إلى أسرة المنتجات التابعة للمشروع . وسيزداد التعقيد في هذه المشكلة اذا كان خط المنتجات يضم سلعاً متنوعة تخدم أسواقا مختلفة . وقد يحتاج ذلك إلى أغلفة مختلفة ، وفي نفس الوقت تكون هناك حاجة إلى ابراز شخصية المشروع ومركزه التنافسي وما يتميز به في ذهن المستهلكين مما يدعو إلى وجود رابطة بين السلع الصادرة عن المشروع .

ومن المواقف التي تدفع إلى إعادة النظر في التصميم الخاص بالغلاف تدهور المبيعات من السلعة . ففي مثل هذه الحالات يكون من الأمور المطلوبة استخدام غلاف جديد في محاولة تحسين وضع السلعة وعلاج مشكلة تدهور المبيعات .

وفيما يلي بعض الاعتبارات الرئيسية في تصميم الغلاف :

(١) يجب تصميم الغلاف الذي يستطيع اغراء المستهلك بشراء السلعة . وهناك بعض أنواع من السلع تعتمد اعتماداً رئيسياً على الغلاف مثل الروائح العطرية . وبالنسبة للبعض الآخر من السلع قد يكون الغلاف أقل أهمية ولكنه مع ذلك قد يغري المستهلك بشراء السلعة ومحاولة تجربتها . واذا نجح الغلاف في جـــذب المستهلك إلى تجربة السلعة فان الجهود الترويجية تكون قد حققت نصف النجاح . أما النصف الآخر فيأتي عن طريق اقتناع المستهلك بعد تجربته للسلعة أنها تقابل

فعلا رغباته واحتياجاته . وقد ازداد العبء على الغلاف بعد أن انتشر نظام خدمة النفس في البيع للمستهلكين ، كما أصبح تفضيل تجار التجزئة يتجه نحو الأغلفة ذات المظهر الجذاب والتي تسهل لهم مهمة العرض والبيع .

(٢) يجب تصميم الغلاف بالشكل الذي يزيد من منفعته في نظر المستهلك ، وكذلك من منفعة السلعة الموجودة بداخله . فبالنسبة لبعض السلع الغذائية يستخدم في تغليفها أنواع خاصة من ورق السيلوفين الغير قابل لامتصاص الرطوبة حتى تظل في حالة جيدة لحين استعمالها . ومن الوسائل التي تزيد من منفعة الغلاف أن يصمم بحيث يمكن للمستهلك استعماله في أغراض أخرى . غير أنه يجب في هذه الحالة ألا يزيد سعر السلعة حتى لا يشعر المستهلك أن تكلفة الغلاف قد أضيفت إلى سعر السلعة . كما يجب تصميم الغلاف بالشكل الذي يسهل حفظه في أماكن التخزين والبرادات مثلا أو يسهل اخراج السلعة من الغلاف كعلب السجاير . ومن وسائل استخدام الغلاف لزيادة منفعة السلعة بالنسبة للمستهلك انزال عبوات بأحجام مختلفة حتى تتفق ومطالب المستهلكين .

(٣) قد يصبح من المرغوب فيه اعادة تصميم الغلاف لايجاد ترابط أو تشابه بين أغلفة سلع تنتمي لأسرة واحدة ، كما يحدث في حالة اندماج بعض الشركات والرغبة في أن تنعكس السمعة التي يتمتع بها أحد الأغلفة على باقي السلع عندما توضع في أغلفة متشابهة . ولكن يجب أن تكون السلع متشابهة في الخصائص أو في الاستعمال حتى يكون هناك أساس لتشابه الأغلفة . كما يجب ملاحظة أن يكون التشابه للدرجة التي لا تسبب ارتباك المستهلك وعدم قدرته على التمييز بين السلع .

(٤) يجب تصميم الغلاف حسب طبيعة السلعة ، كأن يتحمل مثلا النقل لمسافات بعيدة دون أن يعرض السلعة للتلف أو الاصابة أو أي أضرار أخرى . كما يجب مراعاة تكاليف الشحن بحيث يراعى مثلا التقليل بقدر الامكان من وزن الغلاف بالنسبة للسلع المنخفضة السعر حتى لا تؤثر تكاليف الشحن على تسويق السلعة .

(٥) اللون من الأسس الهامة في تصميم الغلاف . فقد يكون اللون من الناحية التسويقية الفاصل بين النجاح والفشل . لذلك يجب اختيار ألوان تلفت النظر بجانب ألوان أخرى تستريح لها العين . كما يجب أن يوحي اللون ببعض الترابط الصحيح بالسلعة . وللدلالة على أهمية الألوان نسوق هذا المثال : قامت شركة فيليب موريس الأمريكية لصناعة السجاير بتصميم غلاف جديد لتحل محل غلاف قديم كان الغلاف القديم ذا لون بني . أما الغلاف الجديد فقد كان مختلفاً تماماً . أصبح اللون الغالب هو الأحمر لأنه أقدر الألوان على جذب الانتباه . كذلك يحيط بالغلاف اللون الأبيض لكي يشير إلى النقاوة في المواد التي تدخل في إنتاج السجاير . ثم هناك شريط ذهبي حول الغلاف لكي يرمز إلى الجودة .

رابعا : بيانات السلعة

بعد إعداد السلعة وتمييزها ووضعها في الغلاف المناسب يصبح من الضروري وضع جميع البيانات التي يهم المستهلك الإحاطة بها عن السلعة وطريقة صنعها واستعمالها والمصدر الذي أنتجها . وقد توضع هذه البيانات على الغلاف ، كما قد تثبت هذه البيانات على ورقة منفصلة توضع مع السلعة داخل الغلاف . ومن الواضح أن البيانات الأكثر أهمية هي تلك التي تتيح للمشتري الاطلاع عليها قبل اتخاذه قراراً بالشراء . وهذا يعني الاهتمام بإثبات جميع البيانات الضرورية على الغلاف .

وقد ازدادت أهمية وضع البيانات عن السلع بعد أن تعددت أنواعها في الأسواق للدرجة التي جعلت المستهلك لا يستطيع المقارنة بينها إلا إذا توفرت لديه المعلومات الضرورية عنها . وقد شعر رجال الأعمال بمسئوليتهم تجـاه المستهلك فأصبح الاتجاه السائد بينهم هو تزويد المستهلك بكل ما يحتاج إليه من معلومات عن السلع حتى يتمكن من الاختيار من بينها بالشكل الذي يحقق المصلحة النهائية له . ولكن لا زالت هناك الكثير من السلع التي تعتمد إغفال بعض البيانات أو إثبات البيانات بطريقة غامضة لا تساعد المستهلك العادي على تفهمها .

وبالنظر إلى الأعداد الضخمة من السلع ذات العلامات المختلفة والتعقيدات التي أصبحت طابع الكثير من السلع الحديثة المعروضة في الأسواق فقد ازدادت الحاجة إلى نوع من التوحيد بين الإصطلاحات المستخدمة عن السلع وإلى مراعاة الصدق والاقتصار على ذكر الحقائق في الإعلانات وفي البيانات المصاحبة للسلع . وإذا كان المستهلك يستفيد من أي بيان يذكر عن السلعة حتى لو كان ذلك هو إسم المنتج أو الموزع فقط فإن الذي نعنيه من ضرورة وضع البيانات الكافية عن السلعة ألا يقتصر الأمر على وضع العلامة واسم المنتج أو الموزع على الغلاف بل يجب أن تكون هناك بيانات عن درجة جودة السلعة وعن أوصافها والمواد الداخلة في تركيبها وطريقة استعمالها . كما يجب اثبات هذه البيانات بأبسط الطرق الممكنة ، سواء بالكلمة أو بالأرقام والرموز أو بـــــالصور والألوان .

ومن المشاكل التي تواجه المنتج أو الموزع في اثبات البيانات عن السلعـــة تحديد العوامل التي على أساسها يمكن تقييم السلعة والحكم على درجة جودتها . فاذا أخذنا المواد الغذائية المحفوظة مثلا فان الواجب على وزارة الزراعة أن تضع مواصفات للدرجات المختلفة من الجودة للمنتجات الزراعية ، فتحدد درجة جودة كل سلعة على أساس مثلا مدى خلوها من العيوب وتجانسها في الحجم واللون والنضج والطعم وغير ذلك من العوامل حسب طبيعة السلعة . ولكن المشكلة هي في تحديد درجة أهمية كل عامل بالنسبة للعوامل الأخرى ، بالأضافة إلى أن بعض العوامل يمكن وضعه في شكل كمي ، كنسبة العيوب والحجم ، بينما البعض الآخر لا يمكن ترجمته إلى أرقام كالطعم . على أن هذه الصعوبات يجب ألا تمنع من وضع معايير للجودة لمساعدة المستهلك في المقارنة بين السلـــع المتنافسة .

المشكلة الثانية هي ضرورة الالتزام بالتشريعات الحكومية التي تحتم بالنسبة لبعض السلع كالأدوية ضرورة وضع بيانات معينة عليها ، بينما بالنسبة للبعض الآخرى يكون للمنتج أو الموزع حرية وضع بيانات عن السلعة . وإذا أخذنا

الأدوية كمثال فان البيانات المثبتة عليها تهدف إلى المحافظة على الصحة العامة . ولذلك يجب أن تصاحب السلعة الارشادات الضرورية الخاصة باستعمال السلعة والكميات التي يمكن أخذها أو عدم تعديها والنص على ضرورة أخذ موافقة الطبيب المختص في بعض الحالات . وبالنسبة للأدوية التي يمكن أخذها دون تصريح من الطبيب كالمسكنات والحبوب المنومة أو المهدئة للأعصاب فأنـه يجب النص بالنسبة لبعضها على أن الاستمرار في تعاطيها قد يؤدي إلى تكوين عادة الاعتماد عليها عند الفرد . كما أنه يجب إنتاج الأدوية حسب مواصفات خاصة، وفي بعض الأحيان يجب ذكر المواد الداخلة في التركيب والنسب المئوية لها ، وفي أحيان أخرى يكتفي بذكر الأثر الطبي وقوة المفعول . ومن البيانات أيضاً الواجب توافرها في الأدوية التعليمات الخاصة بحفظ الدواء في الظروف التي يحتاج اليها .

من المشاكل أيضاً التي يواجهها المنتج أو الموزع تحديد كمية البيانات التي يكون من المناسب وضعها على الغلاف دون أن تسبب ارتباكا للمستهلك أو تأخيراً في تداول السلعة . ويمكن القول إن البيانات الأساسية التي يجب الاهتمـــام باظهارها عن السلع حسب طبيعتها تتناول النواحي الآتية :

(١) الأغراض التي يمكن للسلعة أن تؤديها .

(٢) المواد التي تتكون السلعة منها .

(٣) الطريقة التي صنعت السلعة بها ومواصفات السلعة من حيث الحجم أو الوزن أو العدد أو المقاس .

(٤) طريقة المحافظة على السلعة والعناية بها مثل طريقة غسلها أو كيها أو طريقة حفظها أو تزييتها أو تشحيمها ... وهكذا .

(٥) توصيات ونصائح خاصة من المنتج أو الموزع عن بعض الاستعمالات أو الأغراض التي يمكن للسلعة أن تؤديها .

(٦) اسم المنتج أو الموزع وعنوانه .

ولعل من أكبر المشاكل المتعلقة ببيانات السلعة تحديد الأسلوب الذي تصاغ به هذه البيانات حتى تكون ذات معنى بالنسبة للمستهلك . فيجب على المنتج أو الموزع أن يراعى عدم الماِم المستهلك بالكثير من المعلومات الفنية الدقيقة عن السلعة ، مما يوجب العناية باختيار الألفاظ المناسبة أو الرموز أو الجمع بينهما فيما يتعلق بجودة السلعة . وحيث يمكن وضع معايير للجودة عن طريق الهيئات الحكومية المختصة كوزارة الزراعة فيكتفي بذكر هذه المعايير على أساس أن المشتري يعرف مقدما دلالاتها . أما حيث لا توجد معايير محددة فيجب وصف الجودة عن طريق الكلمة . وحينئذ يجب اختيار الكلمات التي يسهل فهمها على الشخص العادي . ويعني هذا مثلا الابتعاد عن استخدام الاصطلاحات الفنية إلا إذا كانت قد أصبحت شائعة الاستعمال أو بذل المنتج أو الموزع جهداً في سبيل تعريف المستهلك بها .

وأخيرا فيجب ملاحظة أنه ليس من الضروري اثبات جميع البيانات عن السلعة على الغلاف . فقد تكون هناك بيانات تفصيلية أو متنوعة لا يمكن وضعها على الغلاف مما يحتم استخدام وسائل أخرى ، كطبعها في أوراق منفصلة ووضعها داخل الغلاف Inserts مع السلعة . ومن الأمثلة على هذه البيانات طريقة تركيب السلعة أو صيانتها أو الاستعمالات المختلفة لها . كما قد يلجأ المنتج عن طريق المطبوعات المصاحبة للسلعة إلى الترويج عن سلع أخرى يقوم بإنتاجها ، أو يقدم عروضاً للمستهلك كتخفيضات في أسعار بعض السلع ، أو قد يوجه بعض الأسئلة للمستهلك يطلب اليه الاجابة عنها للتعرف على رأيه في السلعة .

مزايا اثبات بيانات السلعة :

نورد فيما يلي المزايا الرئيسية التي يمكن تحقيقها عن طريق بيانات السلعة :

(١) المساعدة في عملية البيع في محلات تجارة التجزئة . ويمكن أن نلمس

ذلك على ضوء التشكيلات الواسعة من السلع المختلفة والتي قد تجعل من المتعذر على رجال البيع الالمام بالبيانات المطلوبة عن كل نوع من السلع المعروضة . وفي مثل هذه الحالة تساعد بيانات السلعة في تزويد المستهلك بالحقائق التي يعتمد عليها في اتخاذ قرار الشراء .

(٢) تقلل بيانات السلعة من حالات البضاعة المردودة بسبب عدم تمكن المشتري من الحصول على ما يحتاج اليه من معلومات مما قد يؤدي إلى شرائه لسلع قد لا يكون في حاجة اليها فعلا أو قد لا تحقق الغرض الذي كان يهدف اليه عند شرائه لها . بينما لو حصل المستهلك على البيانات المطلوبة فإنه يستطيع أن يتخذ قرارا سليماً بالشراء ، مما يجنب كلا من الموزع والمستهلك الكثير من المشاكل والصعوبات .

(٣) إذا التزم كل منتج وموزع باثبات الحقائق عن السلع المعروضة للبيع فان ذلك يؤدي إلى حماية مصلحة المستهلك ، كما يعمل أيضاً على حماية المنتج والموزع من أي وسائل غير مشروعة على شكل إثبات بيانات غير صحيحة أو مضللة . وهناك الكثير من القوانين في البلاد المختلفة تضع قواعد معينة خاصة ببيانات السلعة . وحيث يزداد الوعي بين المستهلكين فانهم يكونون قوة يأخذها المنتجون والموزعون في اعتبارهم عند وضعهم لبيانات السلع .

الفصل الحادي عشر

استقصاء السوق

أهداف التحليل الكمي للسوق :

تناولنا الجوانب المتنوعة من تخطيط السلعة ومنه تعرفنا على ضرورة القيام بالدراسات عن السوق حتى يمكن إنزال السلعة التي تتفق مع مطالب ورغبات المستهلكين . وقد تكلمنا عن دراسة السوق من الناحية الكيفية أي الدراسات التي تحاول الاجابة عن سؤال « ماذا ننتج ؟ » وبالمثل يمكن توجيه الدراسة إلى الناحية الكمية من تحليل السوق ، وفي هذه الحالة نعني بدراسة خصائص الطلب على السلعة المعينة لمحاولة إيجاد إجابة عن الأسئلة « كم من السلعة يمكن بيعه ؟ وأين ؟ ومتى ؟ » . أي أن الهدف هو الحصول على تقدير للكمية التي يمكن تصريفها من سلعة معينة في السوق أو في أجزاء منه في فترات مقبلة . وبذلك يمكن الاستفادة بهذه المعلومات في وضع الخطط الخاصة بزيادة الطاقة الانتاجية وتوفير المواد الأولية ورأس المال والأفراد وغير ذلك من مقومات الانتاج لمقابلة الطلب المتوقع .

وإذا كانت الفترة المطلوبة لإنتاج السلعة قصيرة نسبيا فان القيام بالدراسات التحليلية لتحديد مدى الطلب عليها وأوقاته لا يحتل أهمية كبيرة ، إذ من الممكن في هذه الحالة القيام بأي تعديلات أو تسويات دون صعوبة ، كما أن

الأخطاء في التقدير لن يترتب عليها خسائر كبيرة . ونأخذ مثالا على ذلك بالخباز الذي عليه أن يقرر الكمية التي يجب إنتاجها من الأنواع والتشكيلات المختلفة من الخبز والفطائر والبسكويت وغيرها فهو يتنبأ بالكمية المطلوبة ربما يوماً واحداً أو أياماً قليلة مقدما . وسيترتب على أي خطأ في التقدير إما إنتاج كمية أكبر أو أقل من اللازم بالمقارنة بالطلب الفعلي . فإذا كانت الكمية المنتجة أكبر من اللازم فان الخسارة تنتج عن سرعة تلف السلعة. أما إذا كانت الكمية المنتجة أقل من اللازم فان الخسارة تنتج عن تحول المستهلكين إلى خبازين آخرين .

ولكن احتمال الخطأ في التقدير قليل نظرا لأن الخباز ينتج كميات محدودة ، كما أنه على اتصال دائم بالسوق وبالمستهلكين مما يمكنه من التعرف ليس فقط على ما يطلبه العملاء ولكن أيضاً على الكميات التي يطلبونها . بالإضافة إلى ذلك فان الخبز من السلع التي تتميز بطلب غير مرن مما يجعل سوقها غير عرضة لأي تقلبات كالتقلبات الفصلية أو الدورية في الطلب على بعض السلع الأخرى .

ويمكن القول بصفة عامة إنه بالنسبة للسلع الاستهلاكية سهلة المنال يمكن التوفيق والموازنة بدرجة كافية بين الطلب والعرض . أما بالنسبة للسلع الاستهلاكية الخاصة مثل الأنواع الفاخرة من الأثاث والسيارات ، وكذلك بالنسبة للسلع الإنتاجية مثل الماكينات وغيرها من المعدات الثقيلة فان الوحدة المنتجة تكون كبيرة عادة وتستمر عملية الإنتاج وكذلك التسويق فترات طويلة نسبيا قد تستغرق عدة شهور . لهذا يجب أن يبدأ إنتاج هذه السلع عدة شهور قبل البيع ، مما يجعل للدراسات الخاصة بتحديد مدى الطلب المحتمل أهمية خاصة بالنسبة للقائمين بالانتاج . كما تواجه هذه السلع أيضا احتمال التقلب في الطلب عليها خلال فترة إنتاجها .

ونورد فيما يلي أهداف التحليل الكمي للسوق :

(١) تقرير ما اذا كان من المناسب إنتاج سلعة معينة :

قبل أن يقوم المنتج بتوفير الامكانيات المادية والبشرية المطلوبة لانتاج سلعة معينة وإنزالها إلى الأسواق فأنه يحتاج إلى بعض التأكد من أن الطلب سيكون بكمية كافية تبرر المضي في الانتاج والتسويق . وإنه لا يكفي أن تكون السلعة مصممة تصميما جيداً أو أن تكون قد مرت في مراحل الاختبار بنجاح ، كما لا يكفي أن يكون هناك طلب من بعض الأفراد أو الهيئات على السلعة إذا نزلت إلى الأسواق . يجب أن يكون الطلب على السلعة كافيا من الناحية الاقتصادية .

لهذا يجب القيام بدراسة لتقدير الطلب الاجمالي المحتمل على السلعة الجديدة. ويجب أن تحاول الدراسة التعرف ليس فقط على الطلب المحتمل في الوقت الحاضر ولكن أيضا الطلب المتوقع على مدى عدة سنوات مستقبلة . وإذا كان هناك منتجون آخرون ينزلون إلى الأسواق سلعا مماثلة أو بديلة فيجب تقدير الطلب الاجمالي على السلعة ثم نصيب المنتج منه على ضوء مراكز السلع الأخرى المنافسة . ولا تقتصر الدراسة التحليلية للسوق على السلع الجديدة فقط وإنما قد يحتاج إليها المنتج بالنسبة لسلعة قائمة عندما يثور الشك حول حكمة الاستمرار في إنتاجها بسبب عدم تحقيقها لأرباح كافية . في مثل هذه الحالة يحتاج المنتج إلى اتخاذ قرار بشأن الاستمرار في إنتاج السلعة أو التوقف عن انتاجها وبعد الدراسة قد يتضح للمنتج أن الطلب على السلعة غير كاف أو أن هناك طلبا كبيرا ولكن السلعة نفسها لا تستطيع مقابلة رغبات المستهلكين بنفس الدرجة التي توصل اليها المنتجون للسلع المنافسة . لهذا قد يترتب على الدراسة اعادة النظر في تصميم السلعة أو السياسات التسويقية اذا كان تفوق السلع المنافسة يرجع إلى استخدام جهود ترويجية أكثر فعالية .

(٢) تحديد الترتيب الذي يجب اتباعه في تنمية السوق :

يساعد التحليل الكمي للسوق في وضع خطة تنمية الأسواق للسلع الجديدة . فعادة لا يتمكن المنتج من غزو جميع الأسواق بسلعته في وقت واحد ، وحتى

لو استطاع فقد لا يكون من الحكمة أن يفعل ذلك . ولهذا يكون على المنتج أن يقرر أي الأسواق يبدأ بتنميتها أولا ثم بأي ترتيب يقوم بتنمية الأسواق الأخرى . ولكي يتخذ مثل هذه القرارات عليه أن يجمع البيانات الضرورية عن الأسواق وعن الطلب المحتمل في كل منها سواء في المدة القصيرة أو في المدة الطويلة .

قد يقرر المنتج أن يبدأ بالسوق الذي يكون أكثر استجابة للجهود الترويجية من الأسواق الأخرى . ويحدث ذلك مثلاً اذا كان للسلعة عدة استعمالات كحالة سلعة انتاجية تستخدم في صناعات متعددة وربما في أغراض مختلفة بعضها أكثر أهمية من البعض الآخر فيرى منتج هذه السلعة البدء بالصناعات التي تستعمل سلعته في أغراض هامة . كما يتأثر القرار الخاص بترتيب تنمية الأسواق بمدى التركز في المشترين المحتملين . ولهذا يقوم المنتج بدراسة المواقع المختلفة للطلب المحتمل على سلعته ويقارن بينها . وقد تؤدي الدراسة التحليلية إلى تقرير الاتصال بالعملاء الكبار المحتملين في عدد من الصناعات في منطقة معينة أو الاتصال بجميع العملاء المحتملين في صناعة معينة في جميع المناطق .

وبالنسة للسلع الاستهلاكية فإن مشكلة تقرير أي الأسواق يجب تنميته أولاً تبدو أكثر سهولة . فإذا كان الطلب على السلعة عاماً فإن إحصائيات التوزيع السكاني تتخذ كأساس للتعرف على أماكن تركز الطلب ومداه . وهنا نجد أن المشروعات الكبيرة المنتجة للسلع الاستهلاكية تستطيع بما لديها من إمكانيات أن تطرح منتجاتها في جميع الأسواق في وقت واحد ، بينما نجد المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم من الأفضل لها أن تبدأ أولاً بالأسواق المحلية الداخلة في دائرة نشاطها ثم تمتد منها إلى الأسواق الأخرى . غير أن الكثير من المشروعات تجد من المناسب التركيز على عدد محدود من الأسواق ، ولذلك يجب أن تقوم بدراسات كمية عن الأسواق حتى تقرر أيها تركز فيه نشاطها وجهودها .

(٣) اتخاذ قرار بشأن زيادة الطاقة الانتاجية :

عندما يزداد نشاط المشروع ويزيد العبء والضغط على الطاقة الانتاجية تبدأ الادارة في التفكير في ضرورة التوسع . ولكن في أي الاتجاهات يتم التوسع ؟ وإلى أي مدى ؟ من الصعب اتخاذ قرار في هذا الشأن إلا بعد القيام بتقديرات عن الطلب المحتمل لعدة سنوات مستقبلة . وإذا توفرت الاحصائيات عن المبيعات من سلعة معينة لعدة سنوات ماضية فانه يمكن قياس الاتجاهات الطويلة المدى بالطرق الاحصائية . ولكن إذا لم تكن هناك أرقام مبيعات في الماضي فان الاهتمام يتركز على الدراسات الخاصة بالطلب المحتمل ، والمدى الذي يمكن به مقابلة مطالب السوق ، والسرعة التي ستصل بها الأسواق إلى درجة التشبع ، ومدى نمو سوق الاستبدال Replacement Market للسلعة . فبالنسبة للسلع المعمرة كالسيارات والثلاجات وأجهزة الراديو والتليفزيون يجب التعرف على مدى الطلب المتوقع نتيجة عمليات الاستبدال وكذلك الطلب المتوقع من عملاء جدد . فقد يكون هناك طلب كبير من عملاء يشترون لأول مرة ، ولكن سيكون هناك خطر نقص الطلب في الفترات المستقبلة عن الطلب في الفترات الحاضرة . وذلك أنه بمجرد أن تم مقابلة مطالب المشترين وحيث أن السلعة تعمر عدة سنوات فان الطلب عليها يتدهور ويصبح الاعتماد الرئيسي على طلبات الاستبدال . ولكن من ناحية أخرى سيكون الطلب على الاستبدال محدوداً نتيجة أن معظم الموجود من السلعة لدى المشترين حديث فلا يكون هناك دافع للاستبدال . وعلى ذلك فان الصناعة التي في مثل هذه الحالة يكون التوسع بالنسبة لها خطوة خطيرة لأن الطاقة الانتاجية الحاضرة قد تكون كافية لمقابلة مطالب السوق بعد أن يقل عدد المشترين الجدد .

(٤) المساعدة في تخطيط المناطق البيعية والرقابة على رجال البيع :

أ ــ تحديد المناطق البيعية :

كانت المناطق البيعية في الماضي تتحدد على أساس عدد الموزعين أو عدد

المدن الواقعة على خطوط السكك الحديدية . وعندما ازداد استخدام السيارات أصبح من الضروري تبديل المناطق البيعية . بالإضافة إلى ذلك فان الأسواق نفسها كانت في تغير مستمر وسريع . فقد ظهرت بعض المناطق التي أصبحت مواطن صناعية ومراكز استهلاكية في نفس الوقت . وقد تطلب ذلك القيام بتحليلات كمية عن الأسواق بغرض الاسترشاد بها في توجيه الجهود البيعية .

ب – توزيع رجال البيع وتحديد خط سيرهم :

قد يتبين من التحليلات الكمية الأهمية النسبية للأجزاء المختلفة المكونة للسوق مما يساعد على وضع تخطيط لتغطية كل جزء تغطية كاملة . كما يمكن التعرف عن طريق الدراسة على توزيع العملاء في المناطق المختلفة ، وبذلك يمكن تقرير عدد رجال البيع المطلوبين في كل منطقة . ولا يكفي توزيع القوة العاملة في البيع على أساس المبيعات الماضية إذ يجب القيام بهذا التوزيع على ضوء المبيعات المحتملة في فترات مستقبلة . وقد تتطلب دراسة الاحتمالات المستقبلة اعادة توزيع رجال البيع بشكل يختلف عما كان عليه في سنوات سابقة . كذلك تساعد المعلومات المتجمعة في تحديد خط سير رجال البيع بحيث تحصل كل منطقة بيعية على المجهود الذي يتناسب مع أهميتها .

(٥) توزيع الميزانية الاعلانية والجهود الترويجية .

من المشاكل الخاصة بالاعلان توزيع النفقات الاعلانية بالشكل الذي يحقق أكبر مزايا ممكنة من ناحية تأثيره على المستهلكين ودفعهم لشراء السلعة المعينة المعلن عنها . ولكي يكون الإعلان فعالاً وكذلك أي جهود ترويجية أخرى فأنه يجب توجيهها بقدر الامكان نحو الأفراد والهيئات والمؤسسات التي تحتاج إلى السلعة المعينة . ولا يمكن الوصول إلى هذا التوزيع الفعال إلا بالقيام بالتحليل الكمي للسوق . فيمكن توزيع الاعلان والجهود الترويجية تبعاً لتوزيع الطلب المحتمل على المناطق المختلفة . كما يمكن الاستعانة بالمعلومات عن السوق في اختيار الوسيلة أو الوسائل الاعلانية المناسبة .

(٦) تحديد مدى فعالية الجهود البيعية :

لعل من أكثر الأغراض التي تستخدم فيها التحليلات الكمية تحديد مدى فعالية الجهود البيعية . فالمديرون المسئولون عن المبيعات يعرفون جيداً أن الاختلافات في حجم المبيعات بين المناطق المختلفة يرجع ضمن أسباب أخرى إلى الاختلاف في فرص البيع بين هذه المناطق . بعبارة أخرى قد يؤدي نفس الجهد البيعي المبذول في منطقتين إلى نتائج مختلفة اذا اختلفت الاحتمالات والفرص البيعية في المنطقتين . ففي منطقة ذات طاقة شرائية محدودة أو قوة شرائية ضعيفة لا تؤدي النفقات الاعلانية أو الجهود الترويجية إلى نفس النتائج التي يمكن الحصول عليها من منطقة أخرى أكثر خصوبة .

لذلك فإننا نحتاج إلى معيار على أساسه يمكن المقارنة بين المناطق للوصول إلى حجم المبيعات الذي يجب توقعه من كل منطقة . ويمكن الوصول إلى مثل هذا المعيار عن طريق التحليل الكمي . فيمكن عن طريق الدراسة لمنطقة معينة وعلى ضوء ما فيها من صناعات ومؤسسات أو غير ذلك من العوامل التي تؤثر في المشتريات أن نقول إن هذه المنطقة يجب أن تحقق ١٠ في المائة مثلاً من مجموع المبيعات المتوقعة . فاذا تحقق من هذه المنطقة ٥ في المائة من مجموع المبيعات الفعلية وإذا ظهر أنه أنفق عليها ١٠ في المائة أو أكثر من مجموع المصاريف البيعية فان ذلك سيدل على أن الجهود البيعية في تلك المنطقة لم تكن بدرجة الفعالية المطلوبة . وعن طريق إجراء مثل هذه المقارنات يمكن للادارة أن تتعرف على نقط القوة والضعف في التوزيع في المناطق البيعية المختلفة مما يوضح لها الاجراءات الواجب اتخاذها لتحسين المبيعات ، كأن تقرر مثلاً تركيز الجهود بدرجة أكبر على المناطق التي تتمتع بنواحي قوية أكثر من غيرها .

تحديد احتمالات السوق

تحديد الطاقات السوقية والبيعية وحصص المبيعات :

نعني « بطاقة السوق » المبيعات المتوقعة من سلعة أو سلع معينة يقوم بعرضها في السوق جميع المنتجين أو الموزعين وذلك خلال فترة مستقبلة قد تكون قصيرة لبضعة شهور أو طويلة لعدة سنوات . ونعني « بالطاقة البيعية » ذلك الجزء من المبيعات المتوقعة الذي يهدف اليه مشروع معين . أما « حصة المبيعات » فهي تمثل هدفاً بيعياً لفترة معينة مستقبلة ، وتكون في شكل نقدي أو وحدات كمية وتستخدم في إدارة الجهود البيعية . وحصة المبيعات في الواقع جزء من الطاقة البيعية يحدد لأحد رجال البيع أو لمنطقة معينة . ويمكن اعتبار الطاقة البيعية هي « الحصة البيعية للمشروع » ، وتكون بذلك مجموع الحصص البيعية الموزعة على رجال البيع أو على المناطق .

هذا ويتسم التنبؤ بحصص المبيعات أو الطاقة البيعية بالتفاؤل من جانب الادارة إذ يعتبر الرقم الموضوع بمثابة هدف تصوب اليه الجهود البيعية في المشروع . أما إذا كان التنبؤ بالمبيعات الغرض منه التنبؤ بالايرادات والعمل على توفير المواد أو اتخاذ قرار بشأن الطاقة الانتاجية فيجب أن يكون التنبؤ أكثر تحفظاً . ويطلق على هذه التنبؤات المتحفظة « الميزانية البيعية » ، وهي عبارة عن تنبؤ بالحد الأدنى من المبيعات المتوقعة خلال فترة مستقبلة .

ويجب ملاحظة أنه في تعريفنا للطاقة السوقية أشرنا إلى أنها تنطبق على فترة محددة مستقبلة . لذلك ينطوي التنبؤ بالطاقة السوقية على خطوتين : الأولى : التنبؤ بالطلب المحتمل ، والثانية : التنبؤ بكم من هذا الطلب المحتمل نتوقعه خلال فترة معينة . فقد نتنبأ مثلاً بأن مبيعات أجهزة التليفزيون ستصل إلى رقم معين وذلك بدراسة العوامل التي تؤثر على الطلب ، ولكن يجب أن نتنبأ أيضاً بالمبيعات من أجهزة التلفزيون التي نتوقعها خلال ستة شهور قادمة مثلاً أو سنة قادمة أو فترة أخرى أطول .

ومن المسلم به أن محاولات التنبؤ بالطاقات السوقية من المشاكل الصعبة لأنها تنطوي على محاولة التنبؤ بالطريقة التي سيستجيب بها السوق للسلع المتنوعة وللأسعار والجهود الترويجية . والسوق ما هو إلا مجموع الأفراد المكونين له . وقد يشمل السوق مجموع السكان كما هو الحال بالنسبة للسلع الغذائية الأساسية ، أو قد يتكون من مجموعة محدودة من الأفراد أو الصناعات ، كما قد يتكون السوق من صناعة واحدة . وقد يشتري الأفراد لأغراض شخصية أو صناعية . والمشكلة هي تقرير من هم المشترون المحتملون ، وما هي الكميات التي نتوقع أن يقوموا بشرائها ، آخذين في الاعتبار دوافع شرائهم وقوتهم الشرائية كذلك أين يوجد هؤلاء المشترون المحتملون .

وإنه إذا كان من الصعب التنبؤ بدقة عالية بالطلب المحتمل فإنه يجب بذل كل عناية ممكنة في عملية التنبؤ ومراجعة الأرقام المتنبأ بها باستمرار على ضوء أي بيانات أو تغيرات جديدة قد تؤثر فيها . وتتوقف درجة الصعوبة في التنبؤ على عدة عوامل مثل هل السلعة المطلوب التنبؤ بالمبيعات عنها جديدة أم موجودة فعلاً في السوق ؟ وبالنسبة للسلع الموجودة ما مدى الفترة منذ ظهرت كل سلعة في السوق ؟ ثم ما مدى توفر البيانات الاحصائية عن المبيعات السابقة ؟ وما نوع المشترين ؟ وما هي الاستعمالات التي تستخدم السلعة المعينة فيها ؟ هذا ويلاحظ أنه كلما أمكن التوصل إلى استعمالات جديدة لسلعة قائمة كلما ساعد ذلك على زيادة الطاقة السوقية لهذه السلعة .

وإذا كانت سجلات المبيعات السابقة تزود أساساً هاماً للتنبؤ بالطاقات السوقية والبيعية إلا أنه يجب دراستها بعناية فقد لا تعكس تماماً المبيعات المتوقعة أو حتى مبيعات مشروع معين . فهناك عوامل متعددة يجب دراستها بالنسبة لصناعة معينة ، كما أنه بالنسبة للمشروع المعين قد يظهر من دراسة المبيعات السابقة أن أجزاء من السوق قد أغفل تغطيتها بالسلعة أو أن مجموعات من المستهلكين لم يحصلوا على الاهتمام المطلوب. لذلك يجب اعتبار أرقام المبيعات السابقة نقطة بدء في تحديد الطاقات السوقية .

الطرق الأساسية في تحديد الطاقات السوقية :

يمكن التنبؤ بإحدى طريقتين أساسيتين أو بالإثنين معاً وهما : التنبؤ عن طريق الوحدة المفردة أو طريقة التقييم المباشر ، والطريقة الثانية هي طريقة التنبؤ العام . وحسب الطريقة الأولى نبدأ بمشترين محتملين معينين أو إذا أمكن تقسيم المستهلكين إلى مجموعات ذات خصائص متشابهة فانه يجري تقييم كل مجموعة على اعتبار أنها وحدة طلب على السلعة موضع الدراسة . فيمكن مثلاً اعتبار احدى الشركات الصناعية كمشتر محتمل لوحدة أو عدة وحدات من السلعة . وإذا كانت هناك مشروعات أخرى تنتج نفس السلع أو ذات طبيعة مماثلة فانه يمكن اعتبارها أيضاً كمشترين محتملين . وبذلك يمكن تقدير الطلب من مجموعات متشابهة من المشروعات بتحديد احتياجات أحد المشروعات ثم التعرف على عدد المشروعات وتحديد أحجامها النسبية على أساس حجم إنتاجها أو عدد الأفراد العاملين فيها أو غير ذلك من الأسس . وبعد تقدير الطلب المتوقع من المشترين المحتملين في المجموعات المختلفة تجمع التقديرات للحصول على تقدير لوحدات أكبر على شكل مناطق بيعية . وبعد ذلك يتم تقدير الطلب من السوق بأكمله . وغالباً ما تتبع هذه الطريقة في التنبؤ بالنسبة للسلع الانتاجية حيث يكون عدد المشروعات الصناعية التي تمثل المشترين المحتملين محدوداً . أما بالنسبة للسلع الاستهلاكية فان هذه الطريقة تصبح أكثر صعوبة .

أما الطريقة الثانية وهي طريقة التنبؤ العام فانها تستخدم بالنسبة للسلع الانتاجية والاستهلاكية على السواء . وبالنسبة للسلع الاستهلاكية قد تكون في كثير من الحالات هي الطريقة العملية الوحيدة . وهي تتكون أساساً من التنبؤ بالطلب ثم استخدام أحد المؤشرات أو عدد منها لإظهار الاختلافات في الطاقات البيعية في الأجزاء المختلفة من السوق . فقد تستخدم مثلاً المبيعات السابقة لشركة معينة في المناطق البيعية المختلفة أو المبيعات السابقة لجميع منتجي السلع المتماثلة كأساس لتقدير الطاقات البيعية المستقبلة . وقد كان

رجال الأعمال في الماضي يأخذون عدد السكان كمؤشر مفترضين أن المبيعات يجب أن تتغير بين الأجزاء المختلفة من السوق تبعاً للتغير في عدد الأفراد . ولكن تبين بعد ذلك أنه يجب الجمع بين عدد السكان ومؤشرات أخرى عن القوة الشرائية للوصول إلى مقياس أكثر دقة للطلب المحتمل .

وعلى ذلك يمكن القول إن الفرق بين الطريقتين هو أن الأولى عبارة عن القيام بعدة تقديرات مفردة ثم جمعها للوصول إلى تقديرات اجمالية ، أما الطريقة الثانية فتحاول الوصول إلى تقدير عام ثم تقوم بتجزيئه إلى وحدات جغرافية عن طريق استخدام أحد المؤشرات . ويجب ملاحظة أن الطريقتين قد تستخدمان في وقت واحد في حالات كثيرة بغرض المراجعة وتحديد مدى فعالية كل منهما في التنبؤ بالمبيعات .

الفصل الثاني عشر

المنشآت التسويقية

وتشمل الوسطاء Middlemen الذين يعملون بين المنتج والمستهلك النهائي أو المستعمل للسلعة المعينة وكذلك المنشآت التي تقوم بالخدمات والعمليات الضرورية لتسهيل عملية التسويق. والدور الذي يقوم به الوسيط هو التخصص في عمليّتي البيع والشراء أو في إحداهما ، بجانب القيام ببعض أعمال أخرى إضافية تتعلق بتسويق السلعة أو السلع التي يتعامل فيها . وقد تكون مهمة الوسيط الجمع بين البائع والمشتري لاتمام نقل ملكية السلعة المعينة من الأول إلى الثاني ، وهو يقوم بهذه الخدمة نظير عمولة . كما قد لا يقتصر الدور الذي يقوم به الوسيط على مجرد الوساطة ، بل يتعداه إلى تملك السلعة من البائع ثم إعادة بيعها إلى المشتري . وعلى ذلك يمكن تقسيم الوسطاء الذين يعملون في ميدان التسويق إلى :

١ ــ وسطاء وكلاء .　　　　٢ ــ وسطاء تجار .

أولا ــ الوسطاء الوكلاء Agent Middlemen

وظيفتهم التوسط بين البائع والمشتري دون أن تنتقل ملكية السلعة إليهم . وأهم الأمثلة على هذا النوع من الوسطاء ما يلي :

أ ـ السماسرة Brokers

ويتقاضون عمولة نظير جمعهم البائع بالمشتري لاتمام صفقة معينة . وقد يمثل السمسار البائع ، أي يكون مكلفاً من البائع بالبحث عن مشتري . كما قد يعمل السمسار من جانب المشتري . وفي كلتا الحالتين لا تكون علاقة السمسار مستديمة ، بمعنى أن علاقته بالبائع أو المشتري تنتهي بانتهاء الصفقة .

ب ـ الوكلاء بالعمولة Commission Men

ويقومون بدور هام في بيع بعض المنتجات كالحبوب والماشية والفواكه والخضروات . وهم يختلفون عن السماسرة في أنهم يبيعون سلعا لحساب الغير نظير عمولة وتوجد طرفهم السلع التي يبيعونها . كما أنهم يعملون في العادة في عملية البيع دون الشراء . وكذلك يختلفون عن السماسرة في أنهم قد يقومون بالبيع دون الرجوع إلى البائع أو انتظار أوامر صريحة منه كما هو الحال بالنسبة للسماسرة الذين يعملون على ضوء تعليمات معينة من البائع أو المشتري .

جـ ـ وكلاء الشراء Purchasing Agents

ويقوم هؤلاء بالعمل لحساب المشتري . ويتميزون بأن علاقتهم بالمشتري علاقة مستمرة لا تنقطع بعد كل عملية كما هو الحال بالنسبة للسماسرة . كذلك قد يتقاضى وكلاء الشراء نظير خدماتهم عمولة ، أو قد يحدد لهم المشتري الذي يعملون لحسابه مرتبا ثابتا شهريا . ويجب ملاحظة أن هذا النوع من وكلاء الشراء يعملون كمنظمات مستقلة في السوق ، أي أنه يمكنهم العمل كوكلاء شراء لأكثر من مشتر . كما يجب عدم الخلط بينهم وبين ما قد تقوم به بعض المنشآت من توظيف أشخاص تكون مهمتهم القيام بعمليات الشراء لهذه المنشآت ويكونون تابعين لها ولا يكون لهم حق مزاولة أي نشاط غير ما هو موكول لهم من أعمال المنشآت التابعين لها .

د — وكلاء البيع Selling Agents

وهؤلاء أيضاً رجال أعمال مستقلون يقومون بمهمة البيع للمنشآت التي تكلفهم بذلك . والعلاقة بينهم وبين البائع علاقة مستمرة . كما أنه تكون طرفهم السلع المطلوب بيعها ، وتكون لديهم أوامر غير محددة بالبيع حسب ما يرونه من أسعار وشروط البيع الأخرى .

هـ — وكلاء المنتجين Merchant middlemen

يمكن التمييز بين وكيل المنتج ووكيل البيع بأن الأول يكون بمثابة رجل بيع ، أي أن سلطته البيعية محدودة فلا يستطيع أن يحدد بمفرده سعر البيع أو شروطه دون الرجوع إلى المنتج ، كما أن المنطقة التي يزاول نشاطه فيها تكون أيضاً محدودة ، بخلاف وكيل البيع الذي يعمل بمثابة إدارة المبيعات للمنتج في منطقة معينة واسعة لا يجد المنتج نفسه قادراً على تغطيتها .

و — شركات البيع بالمزاد Auction Companies

وهي تقوم ببيع السلع مثل الخضر والفواكه والماشية لحساب الغير عن طريق عرض هذه السلع وتقديم كافة التسهيلات حتى يتم بيعها بالمزاد العلني . وبعد تحصيل الثمن تخصم هذه الشركات عمولة معينة ومصاريف القيام بهذه الخدمة ثم تدفع الباقي إلى البائعين .

هؤلاء هم الوسطاء بالوكالة أي الذين تتم عن طريقهم صفقة بيع أو شراء دون أن تنتقل إليهم ملكية السلعة أو السلع المتعامل فيها .

ثانياً : الوسطاء التجار Manufacturers' Agents

ويقومون ليس فقط بدور الوساطة بين المنتج والمستهلك وإنما ينقلون ملكية السلعة أو السلع المعينة إليهم ثم يعيدون بيعها ، وفي سبيل قيامهم ببيع السلع لحسابهم الخاص يقومون بالخدمات التسويقية الأخرى اللازمة لإتمام عمليتي

البيع والشراء . وينقسم هؤلاء الوسطاء التجار إلى تجار جملة وتجار تجزئة . ويقوم هذا التقسيم على أساس السوق الذي يتعامل فيه كل نوع . فتجار الجملة يتعاملون في أسواق تختلف في طبيعتها عن الأسواق التي يتعامل فيها تجار التجزئة . ونورد فيما يلي وسائل التمييز بين تاجر الجملة وتاجر التجزئة :

١ — يبيع تاجر الجملة إلى آخرين يتعاملون معه بقصد إعادة ما اشتروه منه ، أما تاجر التجزئة فانه يبيع للمستهلك النهائي الذي يشتري بقصد إشباع رغبة شخصية عنده . وعلى ذلك فان تاجر الجملة ليس له علاقة مباشرة مع المستهلك النهائي . الفريق الثاني من عملاء تاجر الجملة هم الذين يشترون منه سلعاً تستعمل في الأغراض الصناعية كالمواد الخام والعدد والآلات .

٢ — يمكن القول بوجه عام إن تاجر الجملة يشتري ويبيع بكميات أكبر من تاجر التجزئة . وهو يمثل بالنسبة لتاجر التجزئة مصدراً لتوريد ما يحتاج إليه الأخير من سلع مختلفة وبالكميات التي يرغب فيها وفي الوقت المناسب له . أما بالنسبة للمنتج فان تاجر الجملة يعفيه من مشقة البيع والتعامل مع عدد كبير من تجار التجزئة متناثرين في أماكن متباعدة ، بالإضافة إلى عدم قدرتهم على شراء سلع المنتج بالكميات التي يرى في مصلحته البيع بها .

٣ — يحتفظ تاجر الجملة بالسلع التي يتعامل فيها في مخازن يتخير مواقعها بحيث تكون قريبة من مراكز المواصلات ، بينما لا يهتم كثيراً بالمظهر الخارجي أو التصميم الداخلي لها بالشكل الذي يراعيه تاجر التجزئة ، لأن الأخير يهمه أن يكون مظهر محله جذاباً للمستهلك ، كما يختار المواقع الأكثر ملاءمة لعملائه .

وسنتناول فيما يلي وببعض التفصيل أولاً تجارة الجملة والدور الذي يلعبه تاجر الجملة والوظائف التي يؤديها ، ثم ثانياً تجارة التجزئة وأنواع البيع فيها والمشروعات التي يتم خلالها الاتصال بين تاجر التجزئة والمستهلك النهائي .

اولا ــ تجارة الجملة

يمكن تقسيم تجار الجملة بصفة عامة إلى قسمين :

أ ــ تجار جملة يقومون بجميع الوظائف التسويقية Service Wholesalers فيتعاملون في مجموعة كبيرة من السلع المختلفة ، كما يقومون بتوظيف عمال بيع للاتصال بعملائهم من تجار التجزئة . هذا بالاضافة إلى قبولهم البيع على الحساب إلى العملاء وغير ذلك من الخدمات .

ب ــ تجار جملة يقومون بخدمات محدودة Limited - Function Wholesalers . فيتخصصون في أصناف محدودة من البضائع ، كما يطلب بعضهم من العملاء الحضور بأنفسهم لاستلام البضاعة . وفي حالات قليلة يقبلون البيع على الحساب . كما قد يقوم بعض هؤلاء التجار بعقد صفقات مع تجار التجزئة ثم يطلبون من المنتجين توصيل البضاعة رأساً إلى تجار التجزئة وبذلك يتحاشون تخزينها ونقلها .

وحيث أن الغرض الأساسي من وجود تاجر الجملة هو القيام بخدمات معينة تحقق وفورات لكل من المنتج وتاجر التجزئة فان محاولة تاجر الجملة التخلي عن القيام بهذه الخدمات أو بعضهـــا يدفع تاجر التجزئة وكذلك المنتج إلى التفكير في التخلص منه والقيام بأنفسهم بالوظائف التي كان عليه أن يقوم بها . فنجد مثلاً الكثير من الحالات التي يتصل فيها المنتج بتجار التجزئة وبصفة خاصة هؤلاء الذين يستطيعون الشراء منه بكميات كبيرة . كما نجد نفس الاتجاه عند تجار التجزئة الكبار الذين يجدون من مصلحتهم الاتصال مباشرة بالمنتج .

وقد دعا هذا الاتجاه من جانب المنتج وتاجر التجزئة إلى الاعتقاد بأن مصير تاجر الجملة هو الفناء والاختفاء من الميدان التجاري . ولكن من المؤكد أن تاجر الجملة الذي يقوم بخدمات كاملة سيظل صامداً في الميدان نظراً للدور الهام الذي يلعبه سواء للمنتج أو لتاجر التجزئة .

خدمات تاجر الجملة للمنتج ولتاجر التجزئة :

نذكر فيما يلي الوفورات والمزايا التي يمكن أن تتحقق للمنتج ولتاجر التجزئة بوجود تاجر الجملة كحلقة اتصال بينهما :

١ - يمثل تاجر الجملة مصدراً هاماً للمعلومات عن السوق . فمثلاً يمكن لتاجر التجزئة أن يستقي منه المعلومات عن الأسعار السائدة والتطورات في الزي وأخبار الأصناف الجديدة التي نزلت إلى السوق أو التي في طريقها إلى الظهور وأيضاً بيانات هامة عن الاتجاه الموجود أو المتوقع في طلب المستهلك والظروف الاقتصادية العامة والمؤثرة في سوق السلعة المعينة أو السلع التي يتعامل فيها تاجر التجزئة . وقد ذهب بعض تجار الجملة إلى حد انشاء إدارة خاصة مهمتها تزويد العملاء من تجار التجزئة وغيرهم بما يحتاجون إليه من معلومات عن السوق ، كذلك تقديم المساعدات لهم في تصميم محلاتهم وإدارتها على أحدث الأسس وإرشادهم إلى الطرق السليمة في البيع .

ويقدم تاجر الجملة للمنتج خدمات مماثلة ، كما يزوده بمعلومات هامة . غير أن الكثير من المنتجين يفضلون القيام بأنفسهم بدراسة السوق وجمع البيانات التي تهمهم بالطريقة التي يريدونها ويرون فيها الملاءمة لأغراضهم . ولكن لا يقوم بمثل هذه الدراسات إلا المنتجون الكبار نظراً لما تتطلبه من أموال وخبرة وجهد . والمركز الذي يحتله تاجر الجملة بين كثير من المنتجين من جانب وكثير من تجار التجزئة من جانب آخر يمكنه من التوصل إلى معلومات هامة لا تتأتى لمنتج بمفرده أو لتاجر تجزئة . كما أن تاجر الجملة الذي يقدر

أهمية دوره كمصدر للمعلومات السوقية لا يدخر وسعاً في سبيل جمع كل البيانات التي يرى فيها فائدة لعملائه .

٢ — يرى البعض أن أهم دور يقوم به تاجر الجملة هو الوفورات التي يحققها في الزمن المطلوب والجهد المبذول في تسويق السلع وكذلك في عدد العمليات المطلوبة لتدفق السلع بين مراكز الإنتاج ومراكز الاستهلاك . فاذا لم يوجد تاجر الجملة فانه يكون على المنتج لسلعة معينة أن يتعامل مع عدد كبير من تجار التجزئة ، كذلك يكون على تاجر التجزئة الذي يريد سلعاً مختلفة أن يتعامل مع عدد كبير من المنتجين لهذه السلع . وبقيام تاجر الجملة بدور الوسيط بين المنتجين وتجار التجزئة فانه يوفر وقتاً وجهداً لكل من الطرفين ، كما يقلل إلى حد كبير من عدد العمليات المطلوبة لتوصيل السلع بين الطرفين .

٣ — يحقق وجود تاجر الجملة وفورات في النقل لكل من المنتج وتاجر التجزئة . فنتيجة لشراء تاجر الجملة بكميات كبيرة من المنتج يتمكن الأخير من إعداد شحنات كبيرة توفر في مصاريف النقل . أما إذا لم يكن تاجر الجملة موجوداً فان كل منتج كان يضطر إلى شحن كميات صغيرة إلى كل تاجر تجزئة مما يرفع كثيراً من تكاليف النقل . كذلك يتمكن تاجر الجملة من إعداد شحنات إلى تجار التجزئة بطريقة تحقق وفورات في النقل أيضاً وذلك لأن كل تاجر تجزئة سيجد عند تاجر الجملة ما يحتاج إليه من سلع مختلفة ، وبشرائه ولو كميات صغيرة من كل سلعة فإن مجموع مشترياته سيمكن تاجر الجملة من إعدادها في شحنة كبيرة . وميزة أخرى تتحقق لتاجر التجزئة هي اطمئنانه إلى وصول السلع إليه في وقت أقصر مما لو شحنت مباشرة وذلك لوجود المنتجين في أماكن متباعدة . ونظراً لاطمئنان تاجر التجزئة إلى وجود السلع التي يريدها عند تاجر الجملة وقدرته على طلبها في أي وقت فان ذلك قد يمكنه من عدم ارهاق مركزه المالي في تخزين كميات كبيرة من السلع وما ينطوي عليه ذلك أيضاً من تحمل لأخطار متعددة .

٤ — يقدم تاجر الجملة للمنتج ولتاجر التجزئة خدمات هامة في نواحي

التخزين والتمويل وتحمل الأخطار . ففيما يتعلق بالتخزين فان تاجر الجملة عنده من الإمكانيات ما يجعله قادراً على تخزين السلع الضرورية بكفاية أكبر . فهو يهيء للسلع التي تحتاج إلى ظروف خاصة في التخزين جميع العوامل الضرورية ، متحملاً في ذلك التكاليف المطلوبة التي قد يتعذر على المنتج نفسه تحملها . كما تتوفر لدى تاجر الجملة المساحات الكافية لتخزين السلع المختلفة بطريقة سليمة ومنتظمة بحيث تسهل عمليات الاستلام والتسليم والرقابة على السلع المخزونة . وقد يلجأ بعض تجار الجملة إلى التهرب من مسئولية تخزين البضائع ويلقون هذه المسئولية إما على تاجر التجزئة وإما على المنتج . ولكن هذا التصرف من جانب تاجر الجملة غير حكيم وكثيراً ما يؤدي إلى تولد الرغبة لدى تاجر التجزئة أو المنتج في التخلص نهائياً من تاجر الجملة .

أما عن التمويل فان تاجر الجملة يساعد تاجر التجزئة في هذه الناحية بطريق مباشر وذلك ببيعه ما يحتاج إليه على الحساب . وتاجر الجملة أقدر من المنتج على تقدير المركز المالي لتاجر التجزئة ومدى الائتمان الذي يمكن منحه إياه ، وذلك نتيجة الصلة القوية التي تربط تاجر التجزئة بتاجر الجملة . وبذلك يكون تاجر الجملة أكثر استعداداً من المنتج في تقديم المساعدات المالية لتاجر التجزئة . على أنه ليس من المصلحة أن يتوسع تاجر الجملة في منح الائتمان لتجار التجزئة ، لأنه قد يترتب على عدم الحكمة في اتباع هذه السياسة أن يضطر تاجر الجملة إلى رفع أسعاره لتغطية مصاريف الائتمان والخسائر التي قد تنتج عن فشل بعض تجار التجزئة في الايفاء بالتزاماتهم . كما أن في قيام تاجر الجملة بشراء كميات كبيرة من البضائع المختلفة وتخزينها طرفه حتى يأتي الطلب عليها من تجار التجزئة إعفاء للمنتج من القيام بهذه الوظيفة وما فيها من أعباء مالية . كما أن قيام تاجر الجملة بمنح الائتمان لتجار التجزئة خدمة كبيرة للمنتج الذي كان سيضطر إلى منح هذا الائتمان لتجار التجزئة . وينطوي قيام المنتج بهذه العملية على أخطار أكبر نظراً لعدم قدرته على التعرف بدقة على المركز المالي لتجار التجزئة .

أما عن قيام تاجر الجملة بتحمل بعض الأخطار التسويقية بدلاً من المنتج وتاجر التجزئة فالأمثلة على ذلك كثيرة وأشرنا في سياق الكلام السابق إلى بعض منها . إن في قيام تاجر الجملة بشراء كميات كبيرة من المنتج وتخزينها لحين ورود طلب عليها تحويلاً للأخطار المترتبة على هذه العملية من عاتق المنتج إلى عاتقه . فأثناء تخزين البضاعة قد تتقلب الأسعار في غير صالح تاجر الجملة ، كما قد تتطور الأحوال الاقتصادية بطريقة تجعل من الصعب عليه تصريف ما عنده من سلع . فقد تتغير أذواق المستهلكين أو تظهر بعض الاكتشافات العلمية والفنية التي تجعل السلع المخزونة بطيئة التصريف . هذا بالاضافة إلى الخسائر الطبيعية التي تتعرض لها بعض السلع أثناء تخزينها مما يقلل من قيمتها . وتحمل تاجر الجملة لهذه الأخطار بالنيابة عن المنتج هو أيضاً تحمل لنفس الأخطار بالنيابة عن تاجر التجزئة .

٥ ـ أخيراً فان تاجر الجملة يمكن اعتباره في الواقع كوكيل شراء لتاجر التجزئة وكوكيل بيع للمنتج . فبالنسبة لتاجر التجزئة فإن تاجر الجملة يعمل على تقصي الطلبات المحتملة للسوق ويسعى إلى شراء السلع المطلوبة من المنتجين المختلفين . وبذلك يتمكن تاجر التجزئة من شراء كل ما يحتاج إليه من مصدر واحد . ويمكننا أن نتصور مدى الوفورات في الوقت والجهد والتكاليف التي يحققها تاجر الجملة في حالة تاجر تجزئة يتعامل في أصناف متعددة وكان عليه أن يشتريها من منتجين متعددين ومتباعدين . ومما لا شك فيه أن تاجر الجملة لا غنى عنه لتجار التجزئة الصغار والمتوسطي الحجم . وحتى بالنسبة لتجار التجزئة الكبار والذين قد يكونون على اتصال مباشر بالمنتجين فانهم يلجأون إلى تاجر الجملة لسد النقص في طلبياتهم في حالة عدم توفر الكميات لدى المنتجين ، كذلك في حالة تأخر وصول البضائع المطلوبة من المنتجين ، مما يضطرهم إلى شراء الكميات المطلوبة من تاجر الجملة .

وبالنسبة للمنتج فإن تاجر الجملة يكون بمثابة وكيل بيع لأنه يعمل كحلقة اتصال في العلاقة بين المنتج وتاجر التجزئة . وفي حالة المنتجين الصغار فإن

وجود تاجر الجملة ضروري حيث يتعذر عليهم لصغر الكميات التي ينتجونها ولامكانياتهم المحدودة أن يتصلوا مباشرة بتجار التجزئة .

الاستغناء عن تاجر الجملة :

قد يتساءل البعض لماذا مع كل هذه المزايا والوفورات التي يقدمها تاجر الجملة لكل من المنتج وتاجر التجزئة يلجأ بعض المنتجين إلى البيع المباشر لتجار التجزئة ، كما يلجأ بعض تجار التجزئة إلى الشراء من المنتجين ؟ قد تكون سياسة البيع المباشر من المنتج إلى تاجر التجزئة لسبب أو أكثر من الأسباب التالية :

١ — عدم رضاء المنتج عن الخدمات التي يقدمها تاجر الجملة : فقد يرى بعض المنتجين أن قيامهم بأنفسهم بتسويق سلعهم إلى تجار التجزئة يحقق لهم مكاسب أكبر وتوزيعاً أوسع نظراً لعدم قدرة تاجر الجملة على القيام بمهمة التسويق على الوجه المرغوب . وقد يحاول بعض هؤلاء المنتجين تبرير تخطيهم لتاجر الجملة بقولهم إن وجوده لا فائدة منه وإزالته من الميدان في صالح الاقتصاد العام والمستهلك بصفة خاصة . ولكن كما أوضحنا سابقاً فان تاجر الجملة لا زال يؤدي خدمات لا غنى عنها في ميدان التسويق . وإذا كان بعض المنتجين يحققون أرباحاً أكبر بالاستغناء عنه فانه على كل منتج يفكر في اتباع سياسة البيع المباشر أن يكون حريصاً قبل اتخاذ قرار نهائي في ذلك ، وعليه أن يوازن بين ما سيحققه من وفر في التكاليف التسويقية وبين ما سيتطلبه البيع المباشر من وقت وجهد ومسئوليات قد لا يكون المنتج قادراً تماماً على تحملها . ويجب ملاحظة أن الاستغناء عن تاجر الجملة لا يعني التخلص نهائياً من الخدمات والوظائف التي كان يؤديها ، بل كل ما هناك هو أن المنتج أو تاجر التجزئة يجد في نفسه القدرة على القيام بهذه الخدمات والوظائف بطريقة أكثر كفاية ، فاذا لم يتحقق ذلك فان تخطي تاجر الجملة ينتج عنه خسارة لجميع الأطراف ، وبصفة نهائية المستهلك . وبالاختصار فان عدم رضا المنتج عن خدمات تاجر الجملة يجب أن يكون مبنياً على أساس اقتصادي سليم حتى يكون مبرراً لقيام المنتج بنفسه بأعمال تاجر الجملة .

٢ ـ قد تكون طبيعة السلعة عاملاً يرتكز عليه المنتج في اتباع سياسة البيع المباشر ، كأن تكون السلعة قابلة للتلف بسرعة وحرصاً على وصولها إلى المستهلك في حالة جيدة فإن المنتج يختصر في مسلك التسويق ويوصلها مباشرة إلى تجار التجزئة . بل إنه في بعض الأحيان يقوم المنتج بنفسه بفتح منافذ بيع إلى المستهلك النهائي ، ومن الأمثلة على هذا النوع من السلع الخبز ومنتجات الألبان . كما قد تكون السلعة معرضة لتلف من نوع آخر ، كما في حالة سلع الزي ، فمثل هذه السلع تنخفض قيمتها بسرعة بعد انتهاء موسمها الذي غالباً ما يكون قصيراً ، ويظهر هذا بوضوح في ملابس السيدات . في مثل هذه الحالات يجد المنتج من صالحه توصيل السلع بسرعة إلى تجار التجزئة حتى تكون في أماكن العرض عند بدء موسم البيع . كما أنه مما يشجع المنتج على اتباع سياسة البيع المباشر لسلع الزي أن طلبات تجار التجزئة تكون غالباً بكميات كبيرة نظراً لأن موسم البيع محدود وطلب المستهلك يكون مركزاً خلال تلك الفترة . وقد تكون طبيعة السلعة تستلزم القيام بخدمات معينة كتركيبها أو صيانتها أو إصلاحها بواسطة فنيين مدربين . في مثل هذه الحالة قد يجد المنتج أنه لا يستطيع أن يعتمد على تاجر الجملة ، وأنه في سبيل المحافظة على رضا المستهلك يجب أن يشرف إشرافاً مباشراً على بيع سلعته وما يلحق هذا البيع من خدمات . وفي سبيل ذلك إما أن يتصل مباشرة بتجار التجزئة وإما أن يقوم بنفسه ببيع سلعته إلى المستهلك .

٣ ـ قد تكون العلامات الخاصة Private Brands التي يحاول تاجر الجملة إدخالها إلى السوق وترويجها بين تجار التجزئة من الأسباب التي تدعو إلى الاستغناء عن خدماته . إذ أنه إذا كانت سلعة تاجر الجملة التي تحمل اسمه وعلامته المميزة من السلع المنافسة لسلع منتج معين فإن الأخير سيتوقع بدون شك أن يعطي تاجر الجملة جهوداً أكبر في البيع لسلعته الخاصة دون سلع المنتجين الآخرين . ويلجأ تاجر الجملة إلى ترويج سلع خاصة تحمل اسمه وعلامته دفاعاً عن نفسه ضد احتمال سحب المنتجين معاملاتهم معه ، فهو

يريد أن يكون له سلع يمكن الاعتماد عليها في حالة تخلي المنتجين الكبار عنه . وعلى ذلك فان العلامات الخاصة بتاجر الجملة هي أحد الأسلحة التي يحافظ بها على كيانه ، ولو أنها في الوقت نفسه سبباً من أسباب الهجوم عليه .

٤ — هناك عوامل معينة تشجع كلاً من المنتج وتاجر التجزئة على إيجاد علاقة مباشرة بينهما . فإذا كان المنتج يتمتع بمركز مالي قوي يمكنه من القيام بأعباء تجارة الجملة ، وإذا كان ينتج أكثر من سلعة حتى تقابل مطالب تجار التجزئة ورغبتهم في الحصول على أنواع مختلفة ، كما أنه إذا كان تجار التجزئة يشترون بكميات كبيرة ويمتد نشاطهم على مساحة كبيرة من السوق ، وإذا كان عدد تجار التجزئة قليلاً بحيث يسهل على المنتج الاتصال بهم ، فإن كل هذه العوامل تكون مشجعة لكل من المنتج وتاجر التجزئة على الاستغناء عن تاجر الجملة .

مستقبل تاجر الجملة :

لكي نختتم هذه المناقشة عن الدور الذي يقوم به تاجر الجملة في ميدان التسويق وعن الشكوك التي تثور حول مستقبله والعوامل التي تضعف من مركزه وتشجع على تخطيه من جانب المنتج وتاجر التجزئة فانه يمكننا أن نقول إنه في ظل الظروف الاقتصادية الحاضرة وطالما أن هناك مسافات بعيدة تفصل بين المنتجين وتجار التجزئة ، وطالما أن عدداً كبيراً من المنتجين لا يزال صغير الحجم ولا يستطيع تحمل الأعباء المالية أو المسئوليات والخبرة السوقية المطلوبة للقيام بتجارة الجملة ، وطالما أن الكثيرين من تجار التجزئة يعملون في نطاق محدود من السوق ومحلاتهم مبعثرة في أماكن كثيرة تجعل من الصعب تعامل المنتجين معهم مباشرة ، وطالما أن غالبية تجار التجزئة لا يقومون بالشراء بكميات كبيرة ، فان مركز تاجر الجملة سيظل في مأمن من الزوال ، وستظل خدماته مطلوبة وضرورية في ميدان التسويق .

ثانيا ـ تجارة التجزئة

يمثل تاجر التجزئة حلقة الاتصال الأخيرة بين المنتج والمستهلك النهائي . وفي ظل النظم الاقتصادية السائدة في معظم دول العالم والتي تتميز بالانتاج الكبير لأسواق واسعة فان تاجر التجزئة يقوم بدور حيوي في توصيل سلع المنتجين إلى المستهلكين النهائيين . وإذا كان المستهلك هو الهدف النهائي لكل نشاط إقتصادي ، وإذا كانت رغباته هي التي تتحكم في عملية الانتاج وقرارات المنتجين ، فان على عاتق تاجر التجزئة تقع مهمة ارضاء المستهلك ، وذلك بتوفير السلع التي يطلبها وعرضها بأكثر الطرق فعالية في جذب المستهلك واختيار أكثر المواقع ملاءمة لخدمته .

يعمل تاجر التجزئة كوكيل شراء للمستهلك . فهو يكفل له الحصول على ما يحتاج إليه ، ويقوم نيابة عنه بكافة العمليات التي يتطلبها وجود السلع التي يريدها ، بالكميات المطلوبة ، وفي الوقت المطلوب . ويقع على عاتق تاجر التجزئة توصيل رغبات المستهلك إلى المنتج ، لأنه أقرب الناس إليه ، وأكثرهم احاطة بسلوكه وميوله .

طرق البيع بالتجزئة :

هناك أربع طرق معروفة للبيع للمستهلك النهائي وهي :

١ ــ البيع بالبريد .

٢ ــ البيع من منزل إلى منزل .

٣ ــ البيع الآلي .

٤ ــ البيع في محال التجزئة .

أولاً – البيع بالبريد Mail-Order Selling

هذا النوع من البيع غير موجود في بلادنا ، ولكنه منتشر في الخارج ، وفيه تتلقى محلات البيع بالبريد يومياً طلبات العملاء إما بالبريد أو بالتليفون إذا كان لها مكاتب مخصصة لتلقي الطلبات في بعض المدن ، كما يتم التسليم إما بالبريد أو بأي وسيلة أخرى من وسائل الشحن وذلك حسب رغبة العميل أو طبيعة السلعة نفسها . فقد يرغب أحد العملاء في استلام البضاعة بسرعة ويكون مستعداً لدفع مصاريف الشحن بالبريد ، أو تكون كبيرة الحجم فلا يمكن شحنها إلا بالسكك الحديدية أو سيارات النقل . ويختار العميل ما يريده من سلع وذلك عن طريق كتالوجات خاصة مصورة لجميع السلع التي يتعامل فيها محل البيع بالبريد ومثبت بجانب كل سلعة أوصاف دقيقة وكافية لاعطاء العميل فكرة واضحة عن كل سلعة . كذلك يبين في الكتالوج سعر كل سلعة ووزنها وعما إذا كان يمكن شحنها بالبريد أم لا . ويمكن لكل مستهلك أن يتلقى هذه الكتالوجات مجاناً بالبريد إذا طلبها من المحلات التي تصدرها . وبعض المحلات تتطلب قيام المستهلك بشراء بعض السلع في حدود مبلغ معين صغير كشرط لاستلام كتالوجاتها بعد ذلك بصفة منتظمة .

وتقوم فكرة البيع بالبريد على رغبة أغلبية المستهلكين في الشراء بأسعار مخفضة . ويتمكن محل البيع بالبريد من تحقيق وفورات كثيرة تجعل في استطاعته تقديم السلع بأسعار أقل من تلك التي تبيع بها محلات التجزئة . والسياسة العامة لمحلات البيع بالبريد هي الضمان غير المشروط للبضاعة المبيعة وحق المستهلك في ردها واسترداد ثمنها في حالة عدم رضائه عنها .

وتؤدي محلات البيع بالبريد خدمات هامة بصفة خاصة لهؤلاء الذين لا يكون في متناولهم الوصول إلى محلات البيع بالتجزئة ، كما هو الحال بالنسبة لمن يعيشون في الريف . كما أنها تجتذب أيضاً عدداً كبيراً من سكان المدن الذين يجدون في الشراء بالبريد توفيراً في الوقت والمجهود ، بالاضافة إلى

مزايا الحصول على ما يريدون بأسعار مخفضة ، وفرصة الاختيار من بين مجموعة كبيرة من السلع وتشكيلات ضخمة من كل نوع . على أن أغلبية المستهلكين يفضلون التعامل مع محلات البيع بالتجزئة الأخرى حيث يجدون خدمة أحسن ، وجواً أكثر متعة ، وحيث يستطيعون فحص ما يريدونه بأنفسهم قبل اتخاذ قرار بالشراء .

ثانياً ــ البيع من منزل إلى منزل House-to-House Selling

يلجأ بعض المنتجين لسلع معينة إلى هذا النوع من البيع بالتجزئة ، فيقومون بتوظيف عدد من عمال البيع ويدربونهم تدريباً كافياً لنوع العمل الموكل إليهم ، ثم يطلب منهم المرور من منزل إلى منزل ومقابلة كل مستهلك للسلعة المعينة ومحاولة إغرائه على شرائها . هذا النوع من البيع شائع في الخارج وخاصة في الولايات المتحدة . ويقوم على فكرة سيكولوجية وهي أن العميل المحتمل قد يصبح عميلاً حقيقياً إذا شاهد عرضاً عملياً لسلعة معينة ، أو إذا أعطى الفرصة لكي يستعمل سلعة معينة على سبيل التجربة ثم إبداء رأيه فيها . كما يعتمد أيضاً هذا النوع من البيع على عامل إنساني وهو أن ربة البيت بدافع من حب مساعدة الغير تسمح لعامل البيع بالدخول ، ثم تعطيه فرصة الكلام . ومتى وصل عامل البيع إلى هذه النقطة فان عليه أن يكسب ربة البيت إلى صفه ويقنعها بشراء السلعة .

ويمكن القول بوجه عام إن هذا النوع من البيع سيظل دائماً ذا أهمية محدودة في ميدان التسويق نظراً لما يحتوي عليه من عيوب ، مثل ما يسببه من مضايقات لربات البيوت ، والصعوبة التي يقابلها عمال البيع في التغلب على عدم الثقة المغروس في نفسية غالبية ربات البيوت نحو كل غريب يطرق عليهم الباب . كما إن السلع التي تباع عن هذا الطريق تكون مرتفعة الأسعار نتيجة لما ينطوي عليه هذا النوع من البيع من تكاليف عالية .

ثالثاً ــ البيع الآلي :

ويقصد به البيع إلى المستهلك النهائي بواسطة ماكينات مصممة بحيث تعطي

المستهلك ما يطلب إذا دفع قيمة معينة في ثقوب خاصة في الماكينة وذلك بطريقة آلية ودون حاجة إلى عمال البيع . وقد استعملت ماكينات البيع الآلية في بادىء ظهورها لبيع السجاير والحلوى . ثم أدخلت التحسينات في تصميمها بحيث أصبح في الاستطاعة مناولة أصناف متعددة عن طريق هذه الماكينات ، مثل أصناف الطعام البارد والساخن . وهذا النوع من البيع منتشر في الولايات المتحدة ، حتى إن هناك محلات كاملة مليئة بهذه الماكينات يمكن باستخدامها الحصول على وجبة أكل كاملة .

ويرى الدارسون في ميدان التسويق أن استعمال هذه الماكينات سيظل باستمرار محدوداً للإسباب الآتية :

أ — وجوب استعمال نقود معدنية لتشغيلها مما يضع حداً على الأصناف التي يمكن بيعها عن طريقها .

ب — يراعي أن تكون هناك علاقة في السلع التي تبيعها الماكينة بين سعرها وكميتها . فمثلاً إذا كانت الماكينة معدة لبيع أصناف من الحلوى بما قيمته ١٠ قروش فإن كميات الحلوى يجب أن تتساوى مع هذه القيمة .

ج — يجب أن يكون للسلع المبيعة بالماكينة طلب عام من الجمهور ، كما يجب أن يكون هذا الطلب مستمراً ومتكرراً . والسلع التي لها هذه الخصائص هي السلع سهلة المنال ، مثل السجاير والحلوى والمشروبات .

د — يجب أن يكون حجم السلع مناسباً لوضعها في الماكينة . ومن الواضح أن السلع الصغيرة الحجم فقط هي التي يمكن استخدامها في البيع الآلي .

هـ — يسبب أي خلل أو عطل مؤقت في الماكينة نفور الكثير من المستهلكين من استعمال ماكينات البيع .

ويمكن القول إنه مع التحسينات المستمرة في الماكينات المستعملة والتغلب على العيوب الحالية وتصميم ماكينات جديدة لمناولة أنواع متعددة من السلع

فان البيع الآلي سيظل من طرق البيع بالتجزئة المعترف بها في ميدان التسويق ، وإن كان سيظل محدوداً .

رابعاً ـ البيع في محال التجزئة :

يمكن تقسيم محلات البيع بالتجزئة بصفة رئيسية إلى محلات صغيرة ومحلات كبيرة الحجم . والمقياس المتخذ في هذا التقسيم في الغالب هو حجم المبيعات السنوية . ويقع تحت هذا التقسيم الأنواع المختلفة من محلات التجزئة . فمثلا نجد المحلات المملوكة لأفراد أو شركات تضامن أو مساهمة أو جمعيات تعاونية ، كما نجد المحلات المتخصصة في سلع معينة أو التي تقدمجموعات مختلفة من السلع . ثم هناك المحلات التي تقوم بجميع الخدمات التسويقية والمحلات التي تقتصر على أقل حد ممكن من تلك الخدمات . وسنتكلم فيما يلي عن المحلات الصغيرة ، ثم عن المحلات الكبيرة .

أ ـ محلات التجزئة الصغيرة :

لا تزال المحلات الصغيرة من حيث العدد تكون الجزء الأكبر من مجموع محلات البيع بالتجزئة ، كما تتمتع بنصيب كبير من مجموع المبيعات السنوية في ميدان تجارة التجزئة . وتغلب المحلات الصغيرة في بعض الميادين مثل البقالة والأدوات الكتابية وخدمة السيارات والمطاعم ، وتسود في بعض المناطق مثل الريف والمدن الصغيرة . ووجود المتجر الصغير في ميدان التسويق ضروري لتصريف بعض السلع التي هو أقدر من غيره على تصريفها ، وأيضاً من ناحية حاجتنا إليه لخدمة مناطق كثيرة لا تستطيع المحلات الكبيرة الوصول إليها وخدمتها بنفس الكفاية . كما تفتح تجارة التجزئة الصغيرة مجال العمل أمام الكثيرين . علاوة على ذلك فإنه نظراً لأن هذه المحلات الصغيرة غالباً ما تكون مملوكة لأفراد يعملون بأنفسهم فيها ولا يدخرون وسعاً في سبيل الرقي بها وإدخال التحسينات عليها فان كثيراً من الأفكار الجديدة والسياسات المبتكرة في ميدان التجزئة تنبع من هذه المصادر الصغيرة .

ب ــ محلات التجزئة الكبيرة :

ستتكلم باختصار عن الأنواع الآتية كأمثلة رئيسية للمحلات الكبيرة في ميدان تجارة التجزئة :

١ ــ محلات السلسلة .

٢ ــ المحلات ذات الأقسام .

٣ ــ بيوت الخصم .

٤ ــ المجمعات الاستهلاكية .

٥ ــ الجمعيات التعاونية الاستهلاكية .

أولاً ــ محلات السلسلة Chain Stores

وهي عبارة عن مجموعة من محلات البيع بالتجزئة متماثلة من حيث الشكل ونظم العمل ومملوكة لجهة واحدة كما تقيدها إدارة مركزية موحدة . الخاصية الأولى هي أنها مجموعة من المحلات . ويقول البعض إن هذا العدد يصح أن يكون اثنين أو أكثر ، بينما يرى البعض الآخر أن العدد يبدأ من أربعة . والرأي الأول هو الغالب . الخاصية الثانية هي التماثل في الشكل ونوع البضاعة والسياسات البيعية المتبعة . الخاصية الثالثة هي انتماء المجموعة إلى ملكية موحدة قد تكون فرداً أو شركة تضامن أو شركة مساهمة . الخاصية الرابعة هي مركزية الإدارة ، بمعنى أن جميع محلات السلسلة تسير في إطار محدد من السياسات موضوع من الإدارة العامة للسلسلة ..

وتعتمد محلات السلسلة في سياستها والوسائل المتبعة لادارتها على أساسين :

أ ــ البيع بأسعار منخفضة لجذب الغالبية العظمى من المستهلكين . ويمكنها من البيع بهذه الأسعار انخفاض مصاريف الإدارة والبيع بها ، والوفورات التي تحققها في الشراء بكميات كبيرة من الموردين ، والمبيعات الضخمة التي تقوم بتصريفها .

ب ــ التحسين في وسائل البيع ، مثل سرعة الخدمة واختيار المواقع الأكثر ملاءمة للجمهور والتعامل في سلع تحمل علامات مميزة معروفة .

ثانياً ــ المحلات ذات الاقسام Department Stores

هي محلات كبيرة الحجم تقدم مجموعة كبيرة ومتنوعة من السلع مثل ملابس السيدات وأدوات الزينة وملابس الرجال والأولاد والأطفال والأدوات المنزلية . وهي منظمة على شكل أقسام أو ادارات تختص كل منها بمجموعة متشابهة من السلع . وأكبر ميزة تجذب المستهلك إلى التعامل مع هذا النوع من المحلات هو احتواؤها على مجموعات ضخمة من سلع متنوعة تحت سقف واحد ، مما يوفر للمستهلك شراء الكثير مما يلزمه بأقل جهد وفي أقصر وقت ممكن . ومن المزايا الأخرى التي تقدمها محلات الأقسام ما يلي :

أ ــ الخدمات المقدمة للعملاء ، مثل البيع على الحساب ، وتوصيل البضاعة مجاناً ، وقبول رد البضاعة ، وقبول الطلباتِ بالتليفون ، وتخصيص أماكن لانتظار سيارات العملاء أثناء وجودهم داخل المحلات .

ب ــ البيع بأسعار منخفضة . ويمكنها من ذلك الوفورات الناتجة عن التخصص وتقسيم العمل والشراء من الموردين بكميات كبيرة والتصريف الكبير والسريع للسلع .

ومن أكبر العوامل التي مكنت المحلات ذات الأقسام من النجاح والاحتفاظ بمركزها في السوق ومواجهة منافسة الأنواع الأخرى من محلات التجزئة تمتع هذه المحلات بدرجة عالية من الخبرة في القيام بشراء ما تحتاج إليه الأقسام المختلفة ، وذلك أن لكل قسم مشرفاً مسئولاً مهمته دراسة حالة البيع في قسمه والتعرف على الاتجاهات المختلفة في رغباتِ العملاء وتوجيه مشترياته على هذا الأساس . ويتمكن القائمون بالشراء في الأقسام المختلفة من الاتصال المباشر بالمنتجين نظراً للكميات الضخمة التي يقومون بطلبها ، وبذلك يحصلون على أسعار أقل مما لو كان اتصالهم بالمنتجين عن طريق تجار الجملة .

ويمكن القول بوجه عام ان محلات الأقسام ستظل محتفظة بمركزها في ميدان التسويق كأحد المنافذ الهامة للمستهلك النهائي . غير أنه يجب أن تتوقع هذه المحلات ازدياد المنافسة من جانب الأنواع الأخرى من محلات التجزئة مثل بيوت الخصم وشركات البيع بالبريد .

ثالثاً — بيوت الخصم Discount Houses

يتميز هذا النوع من المحلات ببيع السلع بأسعار أقل من تلك التي تبيع بها محلات التجزئة الأخرى . وبذلك فهي تجذب المستهلك على أساس السعر فقط . وقد ظهر هذا النوع من محلات التجزئة بعد الحرب العالمية الثانية في الولايات المتحدة وانتشر بسرعة حتى أصبح الآن يهدد كيان محلات التجزئة الأخرى ، لدرجة أنه يطلق على أصحاب محلات الخصم «الثوار Revolutionists » في ميدان تجارة التجزئة .

والشكل المعتاد الذي يتخذه محل الخصم هو أن يكون من دور واحد يحتل مساحة كبيرة في موقع على أطراف مدينة كبيرة ، ويحتوي في الداخل على مجموعات ضخمة وكميات كبيرة من البضائع المختلفة بما فيها المواد الغذائية . ويقوم العملاء بخدمة أنفسهم ، ولا تبيع هذه المحلات في العادة إلا بالنقد ، كما لا تقوم بتوصيل البضاعة مجاناً . والخدمة بصفة عامة في هذه المحلات غير موجودة ، وهذا من الأسباب التي تمكنها من خفض أسعارها .

وقد أصبح لبيوت الخصم مكان ثابت في ميدان تجارة التجزئة . والمستقبل يشير إلى زيادة مطردة في نموها وفي نصيبها من مجموع المبيعات السنوية للمستهلكين .

رابعاً — المجمعات الاستهلاكية Supermarkets

يعتبر المجمع الاستهلاكي من أهم التطورات التي ظهرت في ميدان التسويق وفي تجارة التجزئة . وهو عبارة عن محل تجزئة كبير مقسم إلى إدارات

تختص كل منها بمجموعة متشابهة من السلع . وتمثل المواد الغذائية وأصناف البقالة الجزء الأكبر من البضاعة الموجودة ، كما يتميز بالاكتفاء بنسبة قليلة من الربح عن كل وحدة ، وبوجود تشكيلات واسعة ، وبخدمة العملاء لأنفسهم داخل المحل . كما تتميز تلك المجمعات أيضاً بالقيام بكل ما من شأنه جذب العملاء ، مثل الاضاءة الممتازة ، وعرض السلع عرضاً مريحاً للمتسوقين ، واذاعة الموسيقى الخفيفة في الداخل ، وغير ذلك من وسائل الاغراء .

وتقوم سياسة المجمعات الاستهلاكية على خدمة العملاء لأنفسهم داخل المحل . وقد أصبح هذا المبدأ سائداً حتى بالنسبة لبعض السلع التي لم تكن فيها هذه السياسة موجودة ، مثل اللحوم حيث تقطع وتوزن وتغلف بكميات مختلفة وأنواع مختلفة وتوضع على كل قطعة سعرها بالرطل والثمن الاجمالي لها ، فيختار العميل ما يريده دون حاجة لوجود عمال البيع .

ومركز هذه المجمعات الاستهلاكية في ميدان تجارة التجزئة ثابت وقوي . إلا أنه لا يحتمل أن تقضي على المحلات الصغيرة لبيع المواد الغذائية التي ستظل دائماً تجد مجالاً في الأماكن غير المكتظة بالسكان والتي لا تغري المجمعات الاستهلاكية بالعمل فيها . كذلك فان هناك بعض المستهلكين الذين يفضلون التعامل مع المحلات الصغيرة المتناثرة والقريبة منهم حيث يجدون خدمة أسرع .

خامساً ـ الجمعيات التعاونية الاستهلاكية Consumers' Cooperatives

الجمعية التعاونية الاستهلاكية عبارة عن محل تجزئة يمتلكه ويديره المستهلكون النهائيون بغرض شراء سلع معينة وبيعها أساساً لأعضاء الجمعية . وخصائص الجمعية التعاونية هي :

أ ـ التنظيم : يتكون رأس مال الجمعية من أسهم تعرض للبيع على الجمهور ويحق لكل مستهلك أن يشتريها بغض النظر عن ميوله السياسية أو مركزه الاجتماعي أو اعتناقه لدين معين أو انتمائه لطائفة معينة . ويصبح المستهلك

عضواً في الجمعية إذا اشترى سهماً أو أكثر . ولكل عضو الحق في شراء أي عدد من الأسهم . ولكن هذا لا يعطيه أي مزايا في التصويت ، إذ يكون له صوت واحد فقط مهما بلغ عدد الأسهم التي يمتلكها . ويعطي كل سهم لحامله الحق في تحصيل عائد بنسبة تتراوح بين ٣ و ٦ في المائة . وهذا العائد ثابت ،ويصح أن نطلق عليه « فائدة » كالتي تدفع على السندات .

ب ــ عائد التعامل Patronage Dividend عندما تحقق الجمعية التعاونية أرباحاً وبعد أن تخصم من هذه الأرباح الفوائد على الأسهم ، كذلك بعد أن تأخذ في حسبانها الاحتياطات اللازمة للتوسع ومقابلة كافة الاحتمالات المستقبلة، فان صافي الأرباح يصبح قابلاً للتوزيع على أصحاب الأسهم وعلى غيرهم من عملاء الجمعية بنسبة تعامل كل عضو أو عميل مع الجمعية خلال السنة . ويتراوح هذا العائد بين ٢ و ٥ في المائة من مجموع المشتريات التي قام بها كل عميل مع الجمعية .

جـ ــ خدمة العملاء : لا تقدم الجمعية التعاونية خدمات إلى العملاء إلا في أضيق الحدود وذلك لضغط مصاريف التشغيل إلى أدنى حد ممكن . والبيع أساساً بالنقد وإن كانت بعض الجمعيات التعاونية قد تتبع سياسة البيع على الحساب ولكن في نطاق محدود .

د ــ سياسة الشراء : تقوم الجمعيات التعاونية الاستهلاكية بشراء ما تحتاج إليه من الجمعيات التعاونية لتجارة الجملة إن وجدت وإلا فإنها تلجأ إلى مصادر التوريد العادية . وإذا لم تتمكن من الشراء بكميات كبيرة فإنها قد تجد نفسها في وضع تنافسي ضعيف بالنسبة للمنشآت الكبيرة التي تعمل في نفس الميدان والتي تتمكن عن طريق وفورات الشراء الكبير من تخفيض أسعارها بدرجة تهدد بتحول عملاء الجمعية التعاونية إليها .

هـ ــ سياسة التسعير : لا تعتمد الجمعية التعاونية في جذب العملاء إليها على البيع بأسعار منخفضة ، بل على العائد الذي تقوم بتوزيعه في نهاية السنة . وعلى

ذلك فإن الأسعار فيها تكون متقاربة مع الأسعار السائدة في محلات التجزئة الصغيرة . أما المحلات الكبيرة مثل محلات السلسلة والمحلات ذات الأقسام فإنها قد تخفض من أسعارها لدرجة لا تتمكن الجمعيات التعاونية من مجاراتها . وهذه المحلات مصدر خطر دائم على كيان الجمعيات التعاونية . وبرغم أن الجمعية التعاونية تتمتع بمعاملة خاصة من الحكومة فيما يتعلق بالضرائب إلا أن ظروف العمل بها لا تجذب إليها المديرين ذوي الخبرة العالية . ويترتب على عدم كفاءة الادارة في أغلب الجمعيات التعاونية عدم قدرة هذه الجمعيات على تحقيق أرباح كافية لنموها وتوسعها .

ولعل من أهم العوامل التي تساعد هذه الجمعيات على الاستمرار وجود وعي تعاوني بين المستهلكين واعتناق لفكرة التعاون في ذاتها بحيث يشعر كل مستهلك عضو في جمعية تعاونية بأن من واجبه التعامل معها حتى ولو لم تتحقق له مزايا مادية متكافئة مع تلك التي يمكنه الحصول عليها لو تعامل مع محلات التجزئة الأخرى . ولهذا نجد أنه في الولايات المتحدة لم تنتشر الجمعيات التعاونية الاستهلاكية بسبب روح الفردية المتغلغلة في نفوس المستهلكين وعدم الايمان بالعمل في سبيل المجموع أو التضحية بكسب عاجل في سبيل كسب آجل قد يتحقق وقد لا يتحقق . وهذا ما يجب أن نتوقعه في ظل النظام الرأسمالي . أما في النظم الاشتراكية حيث تسيطر روح الجماعة فإن الجمعيات التعاونية بمختلف أنواعها تجد جوا مناسباً للنجاح والنمو .

الفصل الثالث عشر

اختيار مسالك التوزيع

تعريف :

مسلك التوزيع Channel of Distribution هو الطريق الذي تأخذه السلعة لكي تصل من المنتج إلى المستعمل الصناعي أو المستهلك النهائي . وتعتبر إقامة مسالك التوزيع وحل المشاكل المتعلقة بها من أصعب المهام التي تقع على عاتق رجال التسويق .

مسالك التوزيع الرئيسية :

أولاً – بالنسبة لتوزيع السلع الاستهلاكية :

هناك خمس مسالك رئيسية للتوزيع :

١ – المنتج ← المستهلك :

وهو أقصر وأبطأ مسالك التوزيع ولا يتدخل فيه وسطاء . وقد يبيع المنتج في هذه الحالة من منزل إلى منزل ، كما هو الحال بالنسبة لمنتجات الألبان والخضر والفواكه ، كما قد يبيع المنتج بالبريد .

٢ – المنتج ← تاجر التجزئة ← المستهلك :

ونجده عادة في حالة تجار التجزئة الكبار الذين يشترون مباشرة من المنتجين . ويقوم المنتج أحياناً بفتح محلات تجزئة خاصة به ، مثل محلات بيع أحذية باتا .

٣ ـ المنتج ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك :

وهذه الحالة تمثل المسلك التقليدي لتوزيع السلع الاستهلاكية . وهي التي يستخدمها بصفة خاصة صغار تجار التجزئة وتجار الجملة .

٤ ـ المنتج ← وسيط وكيل ← تاجر تجزئة ← المستهلك :

وتوجد هذه الحالة بالنسبة لكثير من المنتجين الذين يفضلون استخدام وكيل منتج أو وكيل بيع أو سمسار أو غيرهم من الوسطاء الوكلاء بدلاً من استعمال تاجر جملة وذلك لكي يصلوا إلى تجار التجزئة وخاصة تجار التجزئة الكبار . ومن الأمثلة على ذلك منتجو الأدوات المنزلية وأدوات الرياضة .

٥ ـ المنتج ← وسيط وكيل ← تاجر جملة ← تاجر تجزئة ← المستهلك :

وهي أطول مسالك التوزيع . وتستخدم في حالة الرغبة في الاتصال بصغار تجار التجزئة .

ثانياً ـ بالنسبة لتوزيع السلع الصناعية :

هناك أربع مسالك توزيع رئيسية :

١ ـ المنتج ← المستعمل الصناعي :

وهي أقصر الطرق للتوزيع . وتستعمل عادة في حالة السلع الصناعية الضخمة . مثل القاطرات والمولدات الكهربائية .

٢ ـ المنتج ← موزع صناعي ← مستعمل صناعي :

ويستخدمها عادة منتجو الامدادات التشغيلية والأجهزة والمعدات الصغيرة .

٣ ـ المنتج ← وسيط وكيل ← مستعمل صناعي :

وتستخدم هذه الحالة بالنسبة للشركات التي ليس بها إدارات تسويق . كما تناسب الشركات التي تدخل أسواقاً جديدة أو تدخل إلى الأسواق سلعاً جديدة .

٤ — المنتج ← وسيط وكيل ← موزع صناعي ← مستعمل صناعي :

وهي أطول مسالك التوزيع . وتصلح لبيع السلع التي يشتريها المستعملون الصناعيون بكميات صغيرة ، كما تفيد في حالة الرغبة في تزويد المستعمل الصناعي بسرعة باحتياجاته وذلك عن طريق احتفاظ تجار الجملة بالسلعة لتكون في متناول المستعمل الصناعي .

بعض القواعد الخاصة بمسالك التوزيع :

أولاً — البدء بالتحليل من المستعمل الصناعي أو المستهلك النهائي :

يجب أن يبدأ تحليل مسلك التوزيع بالمستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي ثم الاتجاه بالتحليل إلى الخلف حتى المنتج . بمعنى أن تحديد مسالك التوزيع يتم على أساس العادات الشرائية للمستهلك ، وهو ما يتمشى مع المفهوم الصحيح للتسويق . فاذا اتضح لمنتج أن المستهلكين النهائيين لسلعته يفضلون شراءها في أوقات معينة أو بشروط معينة (على الحساب مثلاً) فانه يجب أن يأخذ ذلك في اعتباره حين اختيار منافذه في تجارة التجزئة . كذلك بالنسبة لمنتج سلعة صناعية إذا تبين له أن مستعمليها يرغبون في الحصول عليها في أقصر وقت ممكن فانه يجب أن يوفر لهم ذلك حين اختيار مسالك توزيع سلعته .

ثانياً — العمل على تحقيق أهداف البرنامج التسويقي :

يجب أن تتمشى مسالك التوزيع التي يقع عليها الاختيار مع أهداف البرنامج التسويقي الموضوع . فاذا كان من أهداف البرنامج التسويقي لمنتج سلعة معينة توفير أحسن خدمة ممكنة فان هذه الحالة تتطلب اختيار مسلك توزيع قصير .

وإذا كان من أهداف البرنامج مثلاً القيام بأكبر تغطية للأسواق فقد لايكون من المناسب اختيار مسلك توزيع مبني على وكيل وحيد للبيع .

ثالثاً — توفر المرونة :

يجب أن تكون مسالك التوزيع مرنة بدرجة كافية بحيث أن إحداها لا يقضي بصفة نهائية على احتمال استعمال مسلك آخر : فاختيار وكيل وحيد للبيع قد يقف عقبة في طريق اتصال المنتج بوسطاء غيره ، اذ يمنعه التعاقد من ذلك . وقد يعتمد المنتج على مسلك معين لتوزيع سلعته ولفترة طويلة تجعله مقيداً به ولا يستطيع أن يتحول عنه نتيجة الضغوط التي يتعرض لها من الوسطاء الذين كان يتعامل معهم .

رابعاً — توفر التماسك والتكامل بين مسالك التوزيع :

يجب أن تكون جميع النقط التي يتكون منها مسلك التوزيع قوية . بعبارة أخرى هناك تداخل وتكامل بين الحلقات التي تكون مسلك التوزيع أو مسالك التوزيع للسلعة الواحدة ، إذ لا يمكن لإحداها أن تنجح إلا بنجاح الحلقات الأخرى . فاذا كان المنتج يستخدم تجار جملة وتجار تجزئة فيجب أن يكونوا ناجحين ، إذ لا يمكن لتجار التجزئة أن يحققوا النجاح المطلوب إلا إذا كانت الحلقة الخاصة بتجار الجملة سليمة .

خامساً — متابعة التطور :

عند اختيار مسالك التوزيع يجب الأخذ في الاعتبار أن هناك تطورات مستمرة ، وأنه يجب لذلك أن تكون مسالك التوزيع والوسطاء دائماً تحت الاختبار والتجربة .

العوامل المؤثرة على اختيار مسالك التوزيع :

عند اتخاذ القرارات الخاصة باختيار مسالك التوزيع يجب القيام بدراسات تحليلية للسوق وللسلع وللمشروع نفسه وللوسطاء .

أولاً - الاعتبارات الخاصة بالسوق :

١ - نوع السوق :

يجب الأخذ في الاعتبار هل السلعة مطلوبة للمستهلك النهائي أو للمستعمل الصناعي . فاذا كانت السلعة لسوق صناعية فان مسالك التوزيع لا تتضمن تجار تجزئة . وإذا كانت السلعة توزع في السوقين الاستهلاكي والصناعي فان ذلك يتطلب استخدام أكثر من مسلك توزيع .

٢ حجم السوق :

إذا كان السوق كبيراً فإن ذلك يتطلب استخدام وسطاء . أما إذا كان السوق صغيراً نسبياً فإن ذلك يمكن المشروع من استخدام قوته البيعية في الاتصال بالمستهلكين والبيع المباشر لهم . ويحدث ذلك عادة في حالة السلع الصناعية ، وخاصة إذا كان استعمال السلعة محصوراً في عدد من الصناعات . أما في حالة سلعة صناعية كالورق مثلاً ولأنها تستخدم في صناعات متعددة ولعدد كبير من المشروعات في كل صناعة فإن تسويقها يجب أن يتم عن طريق الموزعين الصناعيين .

٣ - التركيز الجغرافي للسوق :

في حالة السلع التي تستخدم في صناعات مركزة في مناطق جغرافية محددة فإنه يمكن بيعها بالطريق المباشر . كذلك بالنسبة للسلع التي في مناطق بها تركيز سكاني فإنه يمكن فتح منافذ بيع للاتصال المباشر بالمستهلكين . أما حيث تتوزع الصناعات جغرافياً ، أو حيث لا يكون هناك تركيز سكاني فان البيع يتم عن طريق الوسطاء .

٤ - حجم الطلبيات :

قد يبيع منتج مباشرة لمحلات التجزئة الكبيرة لأنها تطلب بكميات كبيرة ، بينما لا يستطيع ذلك بالنسبة لمحلات التجزئة الصغيرة مما يتطلب استخدام تجار الجملة .

٥ ــ عادات شراء المستهلكين :

تتأثر مسالك التوزيع برغبات المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي وعاداته الشرائية ومدى المجهود المستعد لبذله في الشراء ورغبته في الشراء على الحساب أو الشراء من مكان واحد أو الرغبة في الحصول على خدمات معينة .

ثانياً ــ الاعتبارات الخاصة بالسلعة :

١ ــ قيمة الوحدة من السلعة :

كلما ارتفعت قيمة الوحدة من السلعة كلما قصر الطريق الذي تسلكه في التوزيع ، وبالعكس إذا انخفضت قيمة الوحدة من السلعة . فالمعاطف الفرو المرتفعة الثمن مثلاً يمكن أن تباع مباشرة من المنتج إلى تجار التجزئة ، بينما قد يتطلب الأمر في حالة سلع منخفضة القيمة كالأدوات المنزلية أن تمر على تجار الجملة قبل أن تصل إلى تجار التجزئة . كذلك في حالة المعدات الصناعية العالية القيمة تباع مباشرة ، بينما في حالة المعدات الصغيرة القيمة تسوق عادة عن طريق الموزعين الصناعيين أو الوكلاء .

٢ ــ الحجم والوزن :

يأخذ المنتج في اعتباره علاقة وتأثير تكاليف الشحن والمناولة على السعر النهائي للسلعة . ولذلك نجد أنه كلما زاد حجم السلعة ووزنها كلما دعا ذلك إلى ضرورة توصيلها مباشرة إلى المستعمل الصناعي أو تاجر التجزئة .

٣ ــ القابلية للتلف :

إذا كانت السلعة من النوع الذي يتعرض للتلف الطبيعي بسرعة أو إذا كانت من سلع الزي والتي تتعرض للكساد إذا لم توزع في دورة الموضة فان منتجي مثل هذه السلع يختارون أقصر مسالك توزيع ممكنة لتوصيلها إلى المستهلك النهائي . وإذا كانت مسالك التوزيع تشمل وسطاء فان اختيارهم يتم على

أساس مدى توفر الشروط المطلوبة لديهم لتخزين السلع للتقليل من قابليتها للتلف . أما منتجو السلع غير القابلة للتلف فان مجال اختيار مسالك التوزيع أمامهم يكون أكثر اتساعاً . كما أنه من ناحية أخرى يكون هناك إقبال أكبر من جانب الوسطاء للتعامل في هذه السلع غير القابلة للتلف .

٤ ــ الطبيعة الفنية للسلعة والخدمات التي تحتاج إليها :

في حالة السلع الصناعية ذات الطبيعة الفنية المتخصصة بدرجة كبيرة كالعقول الألكترونية فانها غالباً ما توزع مباشرة إلى المستعمل الصناعي . وفي هذه الحالة يجب أن يكون لدى المنتج رجال بيع ورجال صيانة يستطيعون إعطاء كل البيانات والارشادات المطلوبة إلى العملاء . وفي العادة لا يمكن لتجار الجملة أن يقوموا بمثل هذه الخدمات . وتمثل السلع الاستهلاكية ذات الطبيعة الفنية مشكلة للمنتجين ، اذ لا يمكنهم أن يتصلوا بطريق مباشر بالأعداد الكبيرة من المستهلكين . وفي هذه الحالة يحاول المنتج بقدر الإمكان البيع مباشرة إلى تجار التجزئة ومحاولة خدمة العملاء عن هذا الطريق .

٥ ــ السلع المنتجة حسب الطلب:

إذا كانت السلعة حسب الطلب فانه من المحتمل أن توزع مباشرة إلى المستعمل الصناعي أو إلى المستهلك النهائي . ولكن هناك استثناءات مثل صناعة الأثاث حيث يوزع عن طريق تجار التجزئة ، إذ يحتفظون بالرسوم والكتالوجات التي يختار منها المستهلك ما يريده أو تكون لديهم عينات من الانتاج للعرض يختار منها العميل حيث يتم بعد ذلك تصنيع طلبه .

٦ ــ مدى التوسع في خط المنتجات :

يتأثر اختيار المنتج لمسالك التوزيع بمدى التوسع الذي عليه خط منتجاته . فمنتج الأدوات المنزلية مثلاً الذي يعمل على أن يكون خط منتجاته كاملاً يكون في استطاعته التعامل مع كل من يرغب من تجار جملة وتجزئة . كما أنه

في بعض الأحيان كلما توسع المنتج في خط منتجاته كلما كان في إمكانه استخدام مسالك توزيع أقصر .

ثالثاً ــ الاعتبارات الخاصة بالمشروع :

١ ــ الحجم :

يتميز المشروع الكبير بإمكانيات مالية وإدارية يستطيع بها أن يتصل بمن يرغب من الوسطاء ، وتكون عنده حرية أكبر في اختيار مسالك التوزيع التي يريدها . وعادة تكون مسالك التوزيع للمشروع الكبير أقصر منها للمشروع الصغير .

٢ ــ الشهرة :

المشروع الذي يتمتع بشهرة طيبة وعلاقات حسنة يكون أقدر على اختيار مسالك التوزيع التي يرغب فيها والاتصال بالوسطاء الذين يريدهم من المشروعات غير المعروفة .

٣ ــ الموارد المالية :

إذا كانت الموارد المالية متوفرة فإن ذلك يمكن المشروع من تمويل عمليات التسويق . وبذلك يحتاج إلى استخدام وسطاء بعدد أقل مما في حالة المشروع ذي الموارد المالية المحدودة الذي يضطر إلى اللجوء للوسطاء لمساعدته في تمويل الكثير من أوجه النشاط المطلوبة لتسويق سلعته .

٤ ــ الخبرة والقدرة الإدارية :

إذا كانت الإدارة على خبرة بالتسويق فإنها تقوم ببعض العمليات التسويقية بنفسها . أما المشروعات التي ينقصها الخبرة التسويقية فإنها تضطر إلى الاعتماد على الوسطاء . ونلاحظ ذلك بصفة خاصة في حالة دخول المشروع بسلعة جديدة أو في حالة فتح سوق جديدة فإنه يعتمد على الوسطاء حتى يكتسب

الخبرة الكافية التي تمكنه من الاعتماد على نفسه أو التقليل من الوسطاء الذين يستخدمهم .

٥ ـ الرقابة على مسالك التوزيع :

إذا كانت هناك رغبة من جانب المنتج في الرقابة بدرجة أكبر على مسالك التوزيع فانه يختار أقصر مسالك توزيع ممكنة حتى لو انطوى ذلك على تحمله لتكاليف أعلى . وتتولد هذه الرغبة لدى المنتج نتيجة شعوره بقدرته على بذل جهود ترويجية أقوى إذا تحكم بدرجة أكبر في مسلك التوزيع . كما يستطيع أن يحقق مزايا أخرى نتيجة اقترابه من المستهلك النهائي لسلعته ، منها مثلاً القدرة على التقليل من تلف السلعة وخدمة المستهلك بأحسن شكل ممكن وتجميع البيانات السوقية عن سلعته .

رابعاً ـ الاعتبارات الخاصة بالوسطاء :

١ ـ الخدمات التي يقدمها الوسطاء :

يختار المنتج الوسطاء الذين يستطيعون تقديم الخدمات التي لا يستطيع هو نفسه القيام بها أو التي لا يمكنه القيام بها بطريقة إقتصادية . فاذا كانت السلعة تحتاج إلى ظروف تخزين خاصة فقد يكون الأفضل في هذه الحالة الاستعانة بتاجر جملة يستطيع القيام بوظيفة التخزين بشكل أحسن . وكلما كانت الموارد المالية للمنتج غير كافية كلما كان ذلك عاملاً يدفعه إلى سد هذه الثغرة عن طريق الإستعانة بالوسطاء .

٢ ـ مدى توفر الوسطاء المرغوب فيهم :

قد لا يتمكن المنتج من اختيار الوسطاء الذين يرغب فيهم لأنهم يتعاملون في سلع معينة ولا يرغبون في إضافة سلع أخرى جديدة . وهو ما يدفع المنتج إلى اختيار مسالك توزيع أخرى .

٣ ــ مدى قبول الوسطاء لسياسات المنتج :

قد يتبع المنتج سياسات لا يقبلها الكثير من الوسطاء ، مثل رفضه ضمان سلعه أو ردها وعدم تقديمه لخدمات الإئتمان . وفي هذه الحالة يكون أمام المنتج مجال ضيق في اختيار مسالك التوزيع .

٤ ــ حجم المبيعات المحتمل :

من الطبيعي أن يختار المنتج مسالك التوزيع التي تعطيه احتمالات تحقيق أكبر حجم من المبيعات . ولكن تقابل المنتج في هذه الحالة صعوبة التنبؤ بالاحتمالات من كل مسلك بديل ، إذ أن هناك الكثير من المتغيرات التي لا يمكن افتراض ثباتها حتى يمكن المقارنة بين مسالك التوزيع المتاحة . من ناحية أخرى قد ينطوي المسلك الذي يعطي أكبر الاحتمالات على أعلى تكاليف ، كما قد يكون من نتائجه فقد المنتج الرقابة على توزيع سلعته .

٥ ــ عامل التكاليف :

يأخذ المنتج في الاعتبار تكاليف البيع التي سيتحملها من مسالك التوزيع البديلة . ويجب موازنة التكاليف مع الوظائف التي يقوم بها الوسطاء . على أنه يجب ملاحظة أن كل وسيط مرتفع التكاليف لا يعني استبعاده من مسلك التوزيع ، فقد يكون ارتفاع التكاليف بسبب تقديمه لخدمات متعددة . لذلك عند بحث عامل التكاليف يجب النظر إلى التكاليف الاجمالية لكل مسلك توزيع وليس تكاليف كل وسيط على حدة . كما يجب أيضاً ملاحظة أن اختيار أنسب مسالك التوزيع لا يتم على أساس التكاليف وحده، وإنما تؤخذ فيهذاالاختيار الاعتبارات التي ذكرناها والخاصة بالسوق والسلعة والمشروع .

اختيار مسالك التوزيع للسلع الجديدة أو المشروعات الجديدة :

يجب أن يسبق السلع الجديدة حملة إعلانية لإعلام المستهلكين بوجودها . كما يحتاج الأمر إلى قوة عاملة لترويج السلعة لدى تجار التجزئة أو المستعملين

الصناعيين . وقد لا يتمكن منتج السلعة من اختيار مسالك التوزيع التي يرغب فيها . ولذلك يجب أن يقبل المسالك الموجودة ، على أن يعيد النظر فيها ويتحول إلى غيرها عندما تصبح السلعة معروفة ومقبولة .

اختيار أكثر من مسلك توزيع :

المنتج الذي يبيع سلعته إلى المستهلك النهائي والمستعمل الصناعي يختار عادة مسلكين منفصلين للوصول إلى السوقين المختلفين لسلعته . كذلك إذا كان المنتج يبيع سلعته إلى تجار التجزئة الكبار وأيضاً إلى تجار التجزئة الصغار فانه قد يتبع مسلكين مختلفين للتوزيع . فقد يتصل مباشرة بتجار التجزئة الكبار ، أما بالنسبة لتجار التجزئة الصغار فيستخدم تجار الجملة . وقد يقيم منتج فروعاً للبيع في المناطق المزدحمة بالسكان ومنها يرسل برجال البيع التابعين له إلى تجار الجملة أو مباشرة إلى تجار التجزئة . أما في المناطق الأقل ازدحاماً فقد يلجأ نفس المنتج إلى استخدام وكلاء المنتجين . وإذا كان المنتج يبيع سلعاً مختلفة غير مرتبطة ببعضها فانه يختار مسالك توزيع مختلفة وقوة بيع منفصلة لكل نوع من السلع التي ينتجها حتى ولو كانت جميعها تنزل إلى سوق عامة واحدة .

تحليل وتقييم مسالك التوزيع :

من الخطأ أن يعتقد رجال التسويق أنهم بمجرد أن يختاروا مسلكاً أو أكثر من مسالك التوزيع فان هذه المشكلة تكون قد انتهت ويصبح من غير الضروري التفكير فيها مرة أخرى . إن الظروف المحيطة بالسوق واستمرار التغييرات فيها تحتم إعادة النظر باستمرار في السياسات التسويقية وتقييم النتائج المترتبة عليها . كما أن التغير في المركز التسويقي للمشروع يتعين معه القيام بمراجعة دورية لمسالك التوزيع . فقد يترتب على نمو المشروع ونجاحه أن يصبح في إمكانه اختيار مسالك للتوزيع لم يكن في مقدوره استخدامها من قبل .

ولكي يقوم المشروع بتحليل وتقييم مسالك التوزيع فإنه يجري بحوثاً تسويقية

كمية وكيفية . فمن الناحية الكمية يقوم المشروع بدراسة وتحليل حجم المبيعات الناتج من كل وسيط لتقدير ما إذا كان هذا الحجم يعتبر كافياً على أساس المنطقة التي يوجد فيها هذا الوسيط أو على أساس خط المنتجات الذي يتعامل فيه أو على أساس العملاء . كما يدخل في هذه الدراسة تحليل تكلفة كل مسلك للتوزيع .

وفي سبيل دراسة مسالك التوزيع من الناحية الكيفية فإنه يمكن تحديد الميول وردود الفعل لدى الوسطاء وحتى المستهلك النهائي نحو المنتج والسلعة ونحو السياسات التسويقية للمنتج . ويمكن تجميع البيانات إما عن طريق المنتج نفسه أو تكليف إحدى الوكالات العاملة في بحوث التسويق بعمل استقصاء لهذه الميول .

السياسات الخاصة بالتوزيع واختيار الوسطاء :

عندما يحدد المنتج بصفة عامة نوع الوسطاء الذين سيستخدمهم يكون عليه بعد ذلك أن يتخذ قراراً في ناحيتين يمكنه بعدهما أن يحدد مسالك التوزيع التي سيعتمد عليها :

أولا — تحديد عدد الوسطاء في تجارة الجملة وفي تجارة التجزئة .

ثانياً — اختيار الوسطاء الذين سيتعامل معهم عند كل حلقة في سلسلة التوزيع . ونتناول كلا من هاتين المشكلتين فيما يلي

أولاً — تحديد عدد الوسطاء :

ويعني تحديد عدد الوسطاء تحديد مدى التركيز في التوزيع Intensity of Distribution . ويكون أمام المنتج في هذه الحالة ثلاث طرق بديلة

الأول : أن يحاول عرض سلعته إلى أقصى درجة ممكنة وذلك ببيعها في جميع المنافذ التي يحتمل وجود عملاء لها يبحثون عنها Intensive Distribution .

الثاني : التوزيع الانتقائي Selective Distribution وفيه يختار المنتج عدداً محدوداً من تجار الجملة وتجار التجزئة في منطقة جغرافية معينة .

الثالث : التوزيع بالوكالة الوحيدة Exclusive Distribution وفيه يختار المنتج تاجر جملة واحد أو تاجر تجزئة واحد في سوق جغرافية معينة . ونذكر فيما يلي الظروف التي تؤدي إلى اختيار كل طريق .

الطريق الأول : العرض الشامل للسلعة :

وتوجد هذه السياسة في التوزيع عادة في حالة السلع الميسرة أو سهلة المنال ، وذلك لأن هذه السلع يقبل المستهلكون على شرائها ولا يرجئون اتخاذ قرار الشراء بغرض الحصول على علامة تجارية معينة . ولذلك على منتج السلع سهلة المنال أن يعرضها في كل محل يعتقد أن المستهلك سيقصده للبحث عن السلعة .

وفي حالة اتباع هذه السياسة يجب على المنتج أن يأخذ في الاعتبار ما يأتي :

١ — أن كل تجار التجزئة ليس من الضروري أن يقبلوا عرض السلعة في محلاتهم . فقد يتبعون سياسة عرض علامات محدودة من السلعة ، وغالباً ما يختارون العلامات المعروفة في السوق . ولذلك يجب على المنتج أن يأخذ على عاتقه مهمة الترويج لسلعته عن طريق الإعلان وغيره .

٢ — إذا اتبع المنتج هذه السياسة بالنسبة لمنافذ البيع بالتجزئة فإن ذلك يستلزم اتباع نفس السياسة بالنسبة لتجارة الجملة . بعبارة أخرى إذا كان المنتج يريد أن يعرض سلعته في جميع محلات البقالة في منطقة معينة فإنه سيجد من الضروري أن يتعامل مع جميع تجار الجملة للبقالة في نفس المنطقة . وإذا كانت السلعة تباع في محلات مختلفة من تجارة التجزئة فان على المنتج أن يبحث عن جميع تجار الجملة الذين يتعاملون مع هذه المحلات المختلفة .

٣ — يستلزم اتباع هذه السياسة أن يكون المنتج يقظاً باستمرار إلى التغيرات التي تحدث في العادات الشرائية للمستهلكين . وقد ثبت في عدة حالات وبالنسبة لكثير من السلع أن المنافذ التي كانت تعتبر كافية لتوزيع سلعة معينة لم تعد كذلك

بعد تغير العادات الشرائية للمستهلك ، وذلك مثلا ما حدث بالنسبة لمعجون الأسنان .

الطريق الثاني : التوزيع الانتقائي :

والمنتج الذي يتبع هذه السياسة يختار عدداً محدوداً من المنافذ في كل سوق معينة . ويمكن اتباع هذه السياسة بالنسبة لجميع أنواع السلع . ولا شك أن معظم المنتجين يتبعون هذه السياسة . وتصلح هذه السياسة بصفة خاصة لسلع التسوق والسلع الخاصة وكذلك في حالة سلع صناعية كالمعدات ، حيث يكون هناك تفضيل من جانب المشترين لبعض العلامات التجارية .

ويترتب على اتباع سياسة التوزيع الانتقائي على مستوى تجارة التجزئة اتباع نفس السياسة بالنسبة لتجار الجملة . وقد تؤدي هذه السياسة إلى تخطي تجار الجملة والاستغناء عنهم كلية . وتتبع كثير من المشروعات سياسة التوزيع الانتقائي بعد أن تمر في تجربة التوزيع الشامل ثم يتأكد لها ضرورة إسقاط بعض الوسطاء من سلسلة التوزيع .

الطريق الثالث : التوزيع بالوكالة الوحيدة :

وفي هذه الحالة يدخل المنتج في اتفاق مع أحد تجار الجملة أو التجزئة بمقتضاه يلتزم المنتج بالبيع إلى هذا التاجر فقط في سوق معينة . وقد يصاحب هذا الاتفاق التزام تاجر الجملة أو تاجر التجزئة بعدم بيع سلع أخرى منافسة . ونجد مثل هذه السياسة متبعة في بيع السيارات وقطع غيارها والساعات وبعض الأجهزة الكهربائية .

ويتبع المنتج هذه السياسة في حالات منها أن يكون المنتج جديدا في السوق ويجد صعوبة في فتح الطريق أمام سلعته . ومن مزايا هذه السياسة إذا اتبعت مع تاجر تجزئة أنها تمكن المنتج من إحكام الرقابة على سلعته ، كما تقوي من روابط التعاون بينه وبين تاجر التجزئة . من ناحية أخرى يكون تاجر التجزئة

أكثر استعداداً لبذل الجهود الترويجية لسلعة المنتج ، كما تقل تكلفة التسويق في هذه الحالة .

ولكن لهذه السياسة عيوبا منها أن المنتج يصبح مقيداً بعدد محدود من منافذ التوزيع مما قد يفقده عملاء كان في إمكانه الحصول عليهم لو كانت سلعته متاحة في منافذ توزيع متعددة . كذلك يترتب على هذه السياسة اعتماد المنتج على تاجر واحد وهو ما يوقعه تحت سيطرة هذا التاجر .

ثانياً ــ اختيار الوسطاء :

بعد أن يقرر المنتج عدد الوسطاء الذين سيوزع سلعته عن طريقهم يكون عليه اختيار هذا العدد من بين الوسطاء المتاحين له . ولا شك أن اختيار الوسيط الصحيح له أهميته بالنسبة للمنتج سواء كان ينتج سلعة صناعية أو سلعة إستهلاكية ، ذلك أن الوسيط هو الذي يمثل حلقة الاتصال بين المنتج من جانب وبين المستعمل الصناعي أو المستهلك النهائي من جانب آخر . ويستطيع الوسيط بحكم مركزه أن يدفع بسلعة المنتج إلى الأمام أو أن يقلل من فرص البيع أمامها . بل إنه يستطيع أن يقضي عليها وعلى المنتج نفسه إذا عمد إلى التقليل من شأنها في نظر المشتري المحتمل ، أو تعمد الإساءة إلى سمعة المنتج في السوق ، أو إذا أهمل في تقديم الخدمات اللازمة لترويج السلعة وكسب ثقة المستهلك بها .

وفي حالة سياسة التوزيع الشامل يكون لاختيار الوسطاء في تجارة الجملة أهمية خاصة ، ذلك لأنهم سيأخذون على عاتقهم الاتصال بأكبر عدد ممكن من تجار التجزئة . أما في حالة أتباع سياسة التوزيع الانتقائي أو سياسة الوكالة الوحيدة فيكون لاختيار الوسطاء في تجارة التجزئة أهمية أكبر بالنسبة للمنتج .

ويقول Stanton[1] إنه يجب على المنتج أن يختار كل وسيط بنفس العناية التي يبحث بها عن العملاء المحتملين لسلعته ، وذلك لأن الوسطاء ما هم إلا نوع آخر من العملاء في علاقتهم بالمنتج .

(١) Stanton, Ibid, p. 362.

العوامل التي تؤثر في اختيار الوسطاء :

لكي يختار المنتج الوسطاء الذين سيتعامل معهم فإنه يجب أن يحدد العوامل التي سيتم الاختيار على أساسها . بعبارة أخرى لا بد أن تكون هناك معايير يحكم بها المنتج على مدى مناسبة كل وسيط ليكون حلقة في سلسلة توزيع سلعته . ولكي تتم هذه العملية على أساس سليم يحتاج المنتج إلى تجميع بيانات سوقية . ومن الحقائق المعروفة أن البحوث الخاصة بمسالك التوزيع تعتبر من أصعب أنواع بحوث التسويق .

ونذكر فيما يلي العوامل الرئيسية التي تؤثر في اختيار الوسطاء :

١ ـ التعامل في السوق المرغوب توزيع سلعة المنتج فيها :
من الطبيعي أن المنتج إذا أراد اختيار أحد الوسطاء سواء كان تاجر جملة أو تاجر تجزئة يكون عليه أن يتعرف أولا على ما إذا كان هذا الوسيط يبيع في السوق التي يرغب المنتج في توزيع سلعته فيها . وإذا كان الوسيط لا يتعامل في سوق السلعة التي يرغب المنتج في أن يختاره لتوزيعها فانه قد يجد صعوبة في الدخول في هذه السوق ، وقد يدفعه ذلك إلى عدم قبول توزيع سلعة المنتج .

٢ ـ الموقع :

يحتل الموقع أهمية خاصة في حالة اختيار تجار التجزئة . ولكن بالنسبة لتجار الجملة فان الموقع كأحد العوامل المؤثرة في الاختيار تكون أهميته أقل . وتختلف الاعتبارات الخاصة بالموقع في حالة تجارة التجزئة عنها في حالة تجارة الجملة . كما تتأثر هذه أيضاً بنوع السلعة المطلوب توزيعها . ففي حالة منتج سلعة تسوق مثلا يفضل تاجر التجزئة الذي يكون موقعه قريباً من مواقع تجار التجزئة الذين يعرضون السلع المنافسة والذي يكون أيضاً في الأحياء التجارية حيث تزداد حركة المشترين . أما بالنسبة لمنتج سلعة من النوع سهل المنال فانه يفضل تاجر الجملة الذي يكون موقعه قريبا من وسائل المواصلات والذي تتوفر لديه التسهيلات الخاصة بالشحن والتخزين ومناولة المواد .

٣ ــ سياسات الوسيط الخاصة بمجموعات السلع التي يتعامل فيها :

قد يختار المنتج الوسيط الذي يحتفظ بمجموعات متنوعة من السلع على أساس أن هناك كثيرين من المشترين يفضلون التعامل مع تاجر التجزئة الذي يوفر لهم الحصول على ما يحتاجون إليه من سلع مختلفة . ويجب أن يراعي المنتج أن تكون سلعته متكاملة مع مجموعة السلع التي يتعامل فيها الوسيط ، وعليه أن يقرر ما إذا كان يقبل وجود سلع أخرى منافسة مع سلعته أم يبحث عن وسيط لا يتعامل في سلع منافسة .

٤ ــ السياسات الترويجية :

يجب أن يدرس المنتج السياسات التي يتبعها كل وسيط في الترويج وهل هي تتمشى مع مطالب سلعته ومع برنامج الترويج الذي يضعه . وإذا كان المنتج يقوم بالترويج لسلعته فان هذا العامل تقل أهميته عند اختياره للوسطاء ، بعكس الحال بالنسبة للمنتج الذي يعتمد في الترويج لسلعته على الوسطاء . واذا كانت السلعة تعتمد على جهود رجال البيع ومدى المامهم بالنواحي الفنية في السلعة أو على مدى خبرتهم في التعامل مع المشترين فان منتج مثل هذه السلعة يأخذ في اعتباره حين اختياره للوسطاء مدى توفر المعلومات الفنية عن السلعة أو الخبرة العملية في رجال البيع التابعين لكل وسيط .

٥ ــ الخدمات المتاحة للعملاء :

برغم أن الكثير من المستهلكين أصبح يهمهم الحصول على السلع بأسعار منخفضة أكثر مما يهمهم الحصول عليها بأسعار أعلى مع بعض الخدمات معها الا أنه لا زالت هناك أنواع من السلع الاستهلاكية والصناعية تحتاج إلى قيام الوسيط ببعض الخدمات لمشتريها . فلا زالت هناك سلع يجب أن يكون للمستهلك الحق في ردها اذا لم تحز على رضاه ، وسلع يجب أن يتاح فيها للمستهلك الشراء على الحساب ، وسلع تحتاج إلى خدمات خاصة تمكن المشتري من استعمالها ، وسلع تحتاج إلى خدمات في النقل أو في التخزين . ففي مثل هذه الحالات يكون توفير هذه الخدمات من جانب الوسيط من العوامل التي يأخذها المنتج في الاعتبار حين اختيار الوسطاء الذين ستتكون منهم مسالك توزيع سلعته .

٦ ـ المركز المالي :

يجب أن يقوم المنتج باستقصاء المركز المالي للوسيط والخدمات المالية التي في إمكانه تقديمها إلى عملائه ومورديه . ومن الطبيعي أن يفضل المنتج التعامل مع الوسيط الذي يمكنه مركزه المالي من الوفاء بالتزاماته في مواعيدها أو الذي يستطيع أن يقدم له خدمات تمويلية ، كأن يدفع مقدما كل أو بعض قيمة الطلبيات التي يتعاقد عليها .

٧ ـ المقدرة الادارية :

لا شك أن المنتج الذي يريد أن يكون اختياره لوسطائه على أساس سليم يجد من الضروري التعرف على القدرة الادارية لكل وسيط . وفي هذه الحالة يحاول التعرف على قدرة الوسيط في القيام بالعمل الإداري من جوانبه المتعددة ، كالتخطيط والتنظيم والرقابة . ومن الأمور التي يبحث عنها المنتج في سبيل قياسه لمدى القدرة الإدارية للوسيط مسك الوسيط لدفاتر محاسبية منظمة ، ووضعه لنظم فعالة للرقابة ، وقيامه بالدراسات والبحوث التسويقية .

تقييم أداء الوسيط :

يجب أن ينظر المنتج إلى اختيار الوسطاء على أنها عملية مستمرة ، بمعنى أنه يجب أن يقوم بمراجعة دورية لأداء كل وسيط وتقييمه على أساس معايير يضعها لهذا الغرض . والهدف من هذا التقييم هو التأكد من استمرار صلاحية الوسيط للعمل في سلسلة توزيع سلعة المنتج .

ومن العوامل التي يأخذها المنتج كمعايير لتقييم أداء الوسيط حجم المبيعات الذي يحققه الوسيط ومقارنته بحصة المبيعات التي يكون المنتج قد وضعها له . ومن العوامل أيضاً كمية المبيعات المردودة من الوسيط إلى المنتج . كما يأخذ المنتج في الاعتبار الجهود الترويجية التي يبذلها الوسيط لسلعة المنتج . ومدى انتظامه في دفع التزاماته . والشكاوي التي قد ترد إلى المنتج من العملاء ضد الوسيط . وهناك أيضا الظروف الاقتصادية العامة والتي تجب أن تؤخذ في الحسبان حين تقييم أداء كل وسيط

الفصل الرابع عشر

دور الاعـلا ن

أهمية الاعلان في ميدان التسويق :

الإعلان عبارة عن أوجه النشاط الخاصة بتوصيل رسالة غير شفوية أو مرئية تتعلق بسلعة أو خدمة أو فكرة إلى مجموعة من الأفراد . ويلعب الاعلان دوراً هاماً في ميدان التسويق . وهو يمثل عاملاً رئيسياً في توزيع جميع السلع . وقد أصبح من أقوى الوسائل التي يلجأ إليها كل مشروع لكي يروج مبيعاته ويعمل على زيادتها . ولكن لا يمكن للاعلان أن يلعب هذا الدور بمفرده . فهو يحتاج لكي يصل إلى الفعالية المطلوبة أن تكون هناك سلعة جيدة ومغلفة تغليفاً جيداً .

وقد تقدمت وسائل الاعلان والوعي الاعلاني بين غالبية المشروعات بحيث أصبح ينظر إلى الإعلان ليس فقط كوسيلة لزيادة المبيعات ولكن أيضاً كرشد للمستهلكين ومساعد لهم في الحصول على السلع التي يحتاجون إليها . وأصبحت القاعدة هي الصدق في الإعلان وكسب ثقة المستهلك لا تضليله وبيعه سلعة رديئة أو سلعة ليس هو في حاجة اليها .

إن الهدف من التسويق هو تكوين عملاء والاحتفاظ بهم . وتعتبر بعض الحملات الإعلانية فعالة وناجحة من حيث أنها يتولد عنها مبيعات . ولكنها لا تستطيع تكوين عملاء ، لأن الإعلان يستطيع فقط أن يقوم بعملية البيع الأولى ،

أما السلعة فهي تساعد في القيام بعملية البيع الثانية . وقد فشلت كثير من الحملات الإعلانية بسبب رداءة السلعة أو تخلفها بالمقارنة بالسلع الأخرى المنافسة .

ويعتقد بعض أصحاب المشروعات وبعض رجال الإعلان أن الطريق لنجاح الإعلان هو تغطية الأسواق به تغطية كاملة وإشباع المستهلك بالوسائل الإعلانية إشباعاً كاملاً . ولكن الواقع أن الإعلان وحده لا يمكن أن يبيع السلعة . وهو يعتبر واحداً من عدة أركان يتكون منها البرنامج التسويقي . ويجب أن تأتي في مقدمة هذه الأركان السلعة نفسها .

أنواع الإعلان :

أولاً ــ قد يكون الإعلان خاصاً بالسلعة أو بالمشروع .

أ ــ إعلان السلعة : ويكون الغرض منه إعلام السوق أو تنشيطه بالنسبة للسلعة المعلن عنها . ومن الأمثلة عن هذا النوع إعلانات المنتجين . وقد تنقسم إعلانات السلعة إلى نوعين :

١ ــ الإعلان ذي الأثر المباشر Direct-action advertising : ويهدف إلى إثارة المستهلك نحو شراء السلعة في أسرع وقت ممكن . ومن الأمثلة على هــذا النوع الاعلانات الخاصة بالتصفيات وتخفيضات الأسعار .

٢ ــ الإعلان ذي الأثر غير المباشر Indirect-action advertising : ويهدف إلى التأثير على المستهلك على مدى فترة طويلة نسبياً . ومن الأمثلة على ذلك الاعلانات التي تروج للسلع بصفة مستمرة حتى تظل عالقة في ذهن المستهلكين ، وتلك التي تبين مزايا سلعة معينة حتى إذا شعر المستهلك بحاجة إلى شراء هذا النوع من السلع فإنه يشعر بتفضيل نحو السلعة المعلن عنها .

ب ــ إعلان المشروع : ويهدف إلى خلق ميول صحيحة تجاه المشروع وبناء شهرة وسمعة طيبة له لدى المستهلكين أو المتعاملين معه . وهو لا يهدف

إلى بيع سلعة معينة . ونجد الكثير من إعلانات تجار التجزئة من هذا النوع .
ويمكن تقسيم إعلان المشروع إلى ثلاث فروع :

١ — إعلان التعامل Patronage advertising : وفيه يحاول البائع أن يجذب المستهلكين عن طريق إثارة دوافع التعامل لديهم ، وليس دوافع شراء السلع . مثال ذلك أن يخطر الاعلان المستهلكين بمواعيد جديدة للعمل في المشروع تتفق ورغباتهم وتهدف إلى راحتهم ، أو إخبارهم بنظام جديد لتسليم البضاعة للمنازل ، أو إخطارهم بنظام مريح للبيع بالتقسيط .

٢ — اعلان العلاقات العامة Public Relations advertising : ويستخدم لخلق صورة ذهنية صحيحة للمشروع لدى العاملين فيه أو الجمهور العام . فقد يعلن المشروع عن خدماته في مجال رفع مستوى المعيشة ، أو في بناء الاقتصاد القومي ، أو في توفير العملات الصعبة للتنمية ، أو في المساهمة في مشروع وطني .

٣ — إعلان الخدمة العامة Public Service advertising : ويهدف إلى حث الجمهور مثلاً على التبرع ، أو المساهمة في البرامج الاجتماعية الخيرية ، أو التقدم للتصويت في الانتخابات ، أو مراعاة قواعد المرور .

ثانياً — قد يكون الإعلان موجهاً إلى المستهلك النهائي ، أو المستعمل الصناعي أو الوسيط ، أو أصحاب المهن .

أ — اعلان المستهلك النهائي : ويوجه إلى المستهلك الذي يستخدم السلعة لأغراض شخصية غير تجارية أو لأغراض منزلية . ويهدف الإعلان في هذه الحالة إلى زيادة المبيعات من السلعة عن طريق إثارة دوافع وعادات الشراء بأنواعها سواء دوافع شراء السلع أو دوافع التعامل ، والرشيدة أو العاطفية ، وذلك تبعاً لخصائص المستهلكين وطبيعة السلعة المعلن عنها . كما تستخدم الوسائل الاعلانية ذات التغطية الشاملة مثل الصحف والمجلات والراديو والتلفزيون والملصقات .

ب ـ إعلان المستعمل الصناعي : ويوجه إلى مستعمل السلعة في أغراض صناعية . ويهدف الاعلان في هذه الحالة إلى حث المستعمل الصناعي على استخدام السلعة في أغراضه الانتاجية . ويعتمد الاعلان في ذلك على دوافع شراء السلع أو *دوافع التعامل مع التركيز على الدوافع الرشيدة في كل منها* . كما تستخدم الوسائل الاعلانية المتخصصة والتي يمكن عن طريقها الوصول إلى المستعمل الصناعي كالمجلات الصناعية أو البريد المباشر .

جـ ـ إعلان الوسيط : ويوجه إلى تجار التجزئة والوسطاء الآخرين . ويهدف إلى حثهم على شراء السلعة بغرض إعادة بيعها . ويركز الاعلان في هذه الحالة على الربحية التي يمكن تحقيقها عن طريق التعامل في السلعة . وتستخدم الوسائل الإعلانية الخاصة مثل المجلات التجارية أو البريد المباشر .

د ـ الاعلان لأصحاب المهن : ويوجه إلى أصحاب المهن كالأطباء والصيادلة ويهدف إلى حثهم على التوصية باستعمال السلعة في أغراض معينة . وتستخدم في هذه الحالة الوسائل الإعلانية المتخصصة كالمجلات المهنية إن وجدت أو البريد المباشر. كما يمكن استخدام الوسائل العامة كالصحف والمجلات.

ثالثاً ـ قد يقسم الاعلان من حيث أثره على المستهلكين إلى المجموعات الثلاث الآتية :

أ ـ مجموعة الاعلانات المطبوعة والمرئية التي لها صفة إخبارية أو إعلامية **Informative** ، وليس الغرض منها أي إثارة ، كما لا تسبب أي ضيق . وهي تقوم فقط بعرض ووصف السلعة . وتعتمد درجة نجاح مثل هذه الاعلانات على مدى التغطية **Coverage** التي تصل اليها والتركيز أو التشبع **Saturation** الذي تحققه . فكلما استطاعت أن تصل إلى عدد أكبر من الأفراد وكلما تكرر اطلاع الأفراد عليها كلما زاد عدد المشترين للسلعة المعلن عنها . وقد لوحظ بالدراسة أن الجزء الأكبر من الاعلانات المطبوعة من هذا النوع .

ب ـ مجموعة الاعلانات المطبوعة والمرئية التي تسبب الضيق والملل **Irritating**

وفي هذه الحالة كلما اتسعت التغطية وكلما زادت درجة التركيز والتشبع كلما زادت احتمالات فشل تسويق السلعة المعلن عنها ، إذ كلما زاد عدد الأفراد الذين يصلهم الأعلان وكلما زادت عدد المرات التي يتعرضون اليه فيها كلما قل عدد المشترين للسلعة .

جـ ـ مجموعة الاعلانات المطبوعة والمرئية الحافزة Motivating .

وهي ذلك النوع الذي لا يكتفي بأن يطلب من الأفراد أن يشتروا ، بل يدفعهم إلى الإحساس بحاجتهم إلى شراء السلعة . ويحتاج مثل هذا الاعلان إلى أكبر قدر من التغطية . ولكن لا يحتاج إلى نفس الدرجة من التركيز أو الإشباع . فالاعلان الحافز يمكن أن يكون فعالاً من أول اتصال مع العميل المحتمل ، وليس هناك حاجة إلى تكراره . ولكن ستكون هناك حاجة إلى أن يصل إلى كل مستهلك ، ومرة واحدة على الأقل .

أهداف الإعلان :

الهدف الأساسي من الإعلان هو أنه يريد أن يبيع شيئاً ، قد يكون سلعة أو خدمة أو فكرة . وقد يكون المقصود أن يتحقق هذا الهدف إما بسرعة أو في وقت ما في المستقبل . أما الأهداف المحددة للاعلان فهي :

١ ـ دعم برنامج البيع الشخصي : إذ يهدف الاعلان إلى فتح أبواب العملاء أمام رجال البيع وتعريف المستهلكين بالمشروع . وقد يؤدي الاعلان إلى خفض تكاليف البيع وذلك عن طريق مساعدة رجال البيع في عمل عدد أقل من الزيارات ، وفي تمكين المشروع من استمرار الاتصال بالعملاء .

٢ ـ الوصول إلى الأفراد الذين في غير متناول رجال البيع : فقد لا يستطيع رجال البيع الاتصال بكبار الشخصيات من رجال الأعمال وغيرهم . أو قد لا يستطيع رجل البيع أن يحدد المسئول عن اتخاذ قرارات الشراء حتى يتصل به . وفي مثل هذه الحالات يمكن للاعلان أن يصل اليهم جميعاً .

٣ ــ تحسين وتقوية العلاقات مع الوسطاء : قد يكون الهدف من الاعلان جذب وسطاء جدد عن طريق إقناعهم بربحية التعامل في سلعة المعلن . وقد يحمل الإعلان اسم وعناوين التجار الذين يتعاملون في سلعة المنتج .

٤ ــ الدخول في سوق جديدة أو جذب مجموعات جديدة من العملاء .

٥ ــ ادخال سلعة جديدة إلى السوق .

٦ ــ زيادة استعمالات السلعة : وذلك عن طريق زيادة الفترة التي تستهلك فيها السلعة ، أو زيادة أوجه الاستعمال للسلعة ، أو زيادة عدد الوحدات المشتراة من السلعة .

٧ ــ تكوين شهرة للمشروع وتحسين سمعته لدى الجمهور .

وضع البرنامج الإعلاني :

يسير وضع البرنامج الاعلاني في الخطوات الآتية :

١ ــ التخطيط الأولى :

ويبدأ بتحديد الأهداف المطلوب تحقيقها من وراء الاعلان . فهل الهدف مثلاً ادخال سلعة جديدة إلى السوق ، أم التمهيد لرجال البيع ، أم التذكير باسم المشروع أو باسم السلعة ، أم تعريف العملاء باستعمالات جديدة للسلعة ؟ وعلى ضوء تحديد الأهداف يمكن تحديد من سيوجه اليهم الاعلان . وعند ذلك يجب التعرف على جميع خصائصهم ودوافع وعادات شرائهم حتى يمكن تحديد نقط التركيز في الاعلان . كما يجب أن يكون المشروع قد حدد مخصصات الجهود الترويجية وقام بتوزيعها بين البنود المختلفة ومنها الاعلان .

٢ ــ اختيار الوسيلة الإعلانية .

ويبدأ بتحديد عام للوسائل التي ستستخدم . فهل ستستخدم الصحف أو المجلات أو الراديو أو التلفزيون أو غيرها ؟ فإذا تقرر مثلاً استخدام الصحف

الصباحية فهل تستخدم جميع الصحف الصباحية أم احداها أم أكثر من صحيفة؟ واذا تقرر استخدام صحيفة واحدة فأي واحدة تختار ؟ وعلى أي أساس يتم هذا الاختيار ؟

ويجب أن يتعرف المعلن على الوسائل الاعلانية المختلفة . ومن الطبيعي أن يكون لكل وسيلة مزاياها وعيوبها ، وعلى المعلن أن يختار منها ما كان مناسباً للهدف من الاعلان . وقد تصلح بعض الوسائل في بعض الحالات والبعض الآخر قد يصلح في حالات أخرى . وقد يستخدم المعلن أكثر من وسيلة في البرنامج الاعلاني الذي سيقوم به .

٣ ــ تصميم الإعلان :

وأهميته أنه سيحمل الرسالة الاعلانية إلى المشترين المحتملين . وحيث أن الغرض من الاعلان هو البيع فيجب على مصمم الاعلان أن يتذكر دائماً أن الاعلان ما هو في الحقيقة إلا حديث بيعي . وقد يكون الحديث قصيراً مركزاً ، وقد يكون طويلاً هادئاً . ولكي يكون الحديث ناجحاً فيجب أن ينجح الاعلان أولاً في جذب انتباه المعلن إليه ثم في إثارة اهتمامه ولمدة تكفي لكي تترك الرسالة الاعلانية الأثر المطلوب . وقد يكون هذا الأثر دفع الأفراد إلى الشراء فوراً أو التأثير على اتجاهاتهم الفكرية بحيث يتخذون قرار الشراء في موعد لاحق.

ويجب تحديد الدعاوي الاعلانية Advertising Appeals ، والمقصود بها النقط البيعية التي تستخدم في الاعلان لجذب المعلن إليه ودفعه للتصرف بالشكل المطلوب . وقد تأخذ الدعاوي الاعلانية الشكل العاطفي بالنسبة لبعض السلع والشكل الرشيد بالنسبة للبعض الآخر . كما ينطوي تصميم الاعلان على كتابة النسخة الاعلانية بما فيها من عناوين وصور ورسالة . ويجب ترتيب أجزاء النسخة الاعلانية بالشكل الصحيح على المساحة الاعلانية أو الوقت المحدد للاعلان .

٤ – تقييم فعالية البرنامج الإعلاني :

قد تقوم بعض المشروعات باختبار الاعلان قبل البدء فيه على نطاق واسع ، وقد يتّم الاختبار أثناء الاعلان ، أو بعد الانتهاء من البرنامج الاعلاني . وقد يتّم الاختبار عن طريق المراجعة الدقيقة لكل العناصر التي يتكون منها الاعـــلان والحكم عليها من واقع الخبرات السابقة . وقد يعرض الاعلان على عينة مـــن المستهلكين لتلقي آرائهم وتعليقاتهم عليه . ولكن لا شك أن اختبار أثر الاعلان بعد ظهوره فعلاً يؤدي إلى نتائج أفضل ، لأن الاختبار يتّم في هذه الحالة في ظروف طبيعية وحقيقية . ويمكن استخدام بعض الوسائل للحكم على أثـــر الاعلان ، مثل عدد الاستفسارات التي ترد من القراء أو المستمعين بعد ظهور الاعلان ، أو عدد الكوبونات التي تملأ من القراء والتي تكون قد صاحبت الاعلان .

تنظيم القيام بالإعلان :

هناك أربعة أشكال قد يتخذها تنظيم القيام بوظيفة الاعلان في المشروع . فقد يتّم القيام بها داخل المشروع إما عن طريق إدارة خاصة للاعلان ، وإما عن طريق إدارة المبيعات كجزء من المسئوليات الملقاة على عاتق هذه الادارة . وقد يوكل المشروع القيام بالاعلان إلى وكالة للاعلان . والإجراء الرابع هو أن يكون هناك وكالة للاعلان تتعاون مع الادارة المسئولة عن الاعلان في المشروع .

ومن الطبيعي أن تكون وظيفة الاعلان جزءاً من عمل إدارة المبيعات إذا كان الاعلان لا يمثل أحد أوجه النشاط الرئيسية في المشروع ، أو اذا كـــان المشروع صغير الحجم . أما في المشروعات الكبيرة أو التي يكون الاعلان جزءاً هاماً من الجهود الترويجية التي تقوم بها فإن الأنشطة الخاصة بالاعلان تستقل بها إدارة للاعلان . ويكون مدير الاعلان في هذه الحالة مسئولاً أمام مدير التسويق. وفي بعض المشروعات قد يكون مدير الاعلان مسئولاً أمام رئيس مجلس الادارة.

ولكن من المفضل أن تكون جميع الأنشطة التسويقية متناسقة في مستوى تنظيمي يلي مستوى رئيس مجلس الادارة .

وتقوم كثير من محلات التجزئة بعمل الخطط والبرامج الاعلانية الخاصة بها . ويقوم بعض المنتجين بذلك مع الاستعانة بوكالة إعلانية . والغرض من وجود إدارة للاعلان في المشروع مع الاستعانة بوكالة للاعلان هو أن تصبح الادارة حلقة الاتصال بين المشروع ووكالة الاعلان . وتكون ادارة الاعلان في هذه الحالة مسئولة عن اعتماد الحملات والبرامج الإعلانية التي تقوم بها الوكالة الإعلانية ، كما يكون تحت سلطتها ميزانية الاعلان . ويكون من واجبات إدارة الاعلان أيضاً الاعلان بالبريد المباشر وإعداد النماذج الاعلانية للعرض في محال التجزئة ، وهو ما لا تقوم به وكالات الاعلان .

ومن المزايا التي يتحصل عليها المشروع من التعاقد مع وكالة للاعلان حتى ولو كان فيه إدارة مستقلة للاعلان حصوله على خدمات الكثير من المتخصصين والذين لا يستطيع توفيرهم في إدارته . كما تكون وكالة الاعلان موضوعية في نظرتها غير متحيزة في قراراتها . كما يستفيد المشروع من خبرة وكالة الاعلان في السوق وفي التعامل مع المستهلكين .

وسائل الاعلان

يجب على رجل الاعلان أن يتعرف على الأنواع المختلفة من وسائل الاعلان والتي في قدرتها حمل رسالته الإعلانية . كما يجب أن يعرف كيف يتحصل على البيانات الخاصة بمدى توزيع كل وسيلة . ومن الأمثلة على هذه الوسائل الصحف والمجلات والراديو والتلفزيون والسينما والبريد المباشر والمعارض والملصقات والكتالوجات . والاتجاه الصحيح ليس في المقارنة بين وسيلة وأخرى ، وذلك لأن كل وسيلة لها وظائفها وخصائصها المميزة . ويستخدم معظم المعلنين وسائل اعلان متعددة . وأحد الأهداف التي يسعى المعلن إلى تحقيقها عند اختيار وسائل الاعلان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشترين المحتملين عن كل ليرة تنفق على الاعلان :

وفيما يلي الخطوات التي يمكن أن تتبع عند اختيار وسيلة الاعلان :

(١) تحديد الأشخاص المطلوب وصول الرسالة الاعلانية اليهم ، وذلك عن طريق استقصاءات المستهلكين والتحليلات السوقية عن السلعة . وبذلك يمكن معرفة من هم هؤلاء المستهلكون ، وأين يقطنون ، وما هي خصائصهم من حيث الدخل والعمل والتعليم وغير ذلك .

(٢) تجميع البيانات عن وسائل الاعلان ، ثم تحليل هذه البيانات للتعرف على مدى قدرة كل وسيلة على الوصول إلى المستهلكين المطلوبين والتأثير فيهم .

(٣) ويتم اختيار الوسيلة الاعلانية على ضوء عوامل أخرى ، مثل ميزانية الاعلان المتاحة ، وأهداف الحملة الاعلانية .

(٤) وبعد اختيار وسيلة اعلانية معينة يجري اختيار آخر حول هذه الوسيلة الاعلانية . فمثلا اذا اختير التلفزيون فيكون هناك قرار آخر خاص بأي قناة يظهر الاعلان . واذا كانت الصحف هي التي وقع عليها الاختيار فيكون هناك قرار آخر خاص باختيار صحيفة معينة أو أكثر من صحيفة .

اولا : الصحف Newspapers :

يجب على المعلن أن يدرس مزايا وعيوب الصحف كوسيلة للاعلان يمكنها أن تعطي تغطية واسعة على مساحات محددة . كما عليه أن يعرف الاحصائيات الخاصة بقراءة الصحف حتى يتخذها كمرشد له في اعداد اعلاناته . وعليه أيضاً أن يلاحظ الاختلافات في القراءة بين أنواع الصفحات حتى يمكنه أن يضع اعلانه على الصفحات المناسبة لنوع السلعة المعلن عنها .

الاختلاف والتنوع بين الصحف :

هناك من الصحف ما يركز على الحقائق والآراء حول المشاكل الحيوية ، ومنها ما يركز على الحوادث والجرائم والفضائح الاجتماعية والقصص المثيرة ؛ ولهذا فان على المعلن أن يوجه رسالته إلى المجموعة من المشترين المحتملين التي يرغب في الوصول إليها . كما تختلف المحتويات بين الصحف اختلافاً كبيراً . وفي المتوسط تتكون الصحيفة من ٤٠ / مادة صحفية و ٦٠ / اعلانات .

ويعتقد بعض المعلنين أن صحف يوم الأحد (في الأوساط الغربية) وصحف يوم الجمعة (في الأوساط العربية) تعطي المعلن كل العوامل التي يرغب فيها . فهي تتمتع بأكبر توزيع ممكن . وهي يحتفظ بها القارىء مدة أطول من الصحف التي تظهر في باقي أيام الاسبوع . ولذلك فهي تتمتع بخصائص كل من الصحيفة والمجلة . وصحيفة عطلة الأسبوع تقرأ في جو من

الاسترخاء والراحة والفراغ . ولذلك فالكمية المقروءة منها تكون أكبر من صحف باقي أيام الأسبوع . كما تتميز بوجود أبواب متخصصة ، مثل باب العلوم وباب المجتمع وباب الرياضة وباب الأدب ، مما يمكن المعلن من اختيار القسم الذي يتفق مع سلعته ويعطيه احتمالا أكبر للوصول إلى المستهلكين .

مزايا استخدام الصحف كوسيلة للاعلان :

(١) تصل الصحف إلى كل طبقات وفئات المجتمع . ولذلك فهي تناسب استخدامها كساعد في القيام بالحملات الاعلانية على نطاق الدولة .

(٢) تظهر الصحف يومياً . ولذلك يمكن اعداد الاعلان ونشره بسرعة . وهذا يعطي المعلن القدرة على الرقابة على الحملة الاعلانية ويمكنه من تغيير أو ايقاف الاعلان في أي وقت اذا احتاج الأمر إلى ذلك .

(٣) تعطي الصحف القدرة على اختيار الأسواق . فيمكن للمعلن أن يوجه اعلانه إلى مناطق معينة دون أخرى عن طريق الاعلان في الصحف المحلية .

(٤) يعطي تكوين الصحيفة نفسه للمعلن ميزة شراء المساحة التي يرغب فيها مهما كانت صغيرة . وبذلك يستطيع عن طريق شراء مساحات صغيرة أن ينشر اعلانه في عدد أكبر من وسائل الاعلان . وفي نفس الوقت يمكن للمعلن أن يختار الصفحة التي ينشر فيها اعلانه والتي تحوي مادة صحفية تتناسب مع الغرض من الاعلان .

ثانياً : المجلات Magazines :

لكل مجلة تقريباً جمهورها الخاص من القراء . وتسعى هيئة التحرير في كل مجلة إلى جذب واختيار أنواع معينة من القراء . وحتى المجلات التي قد يخيل لنا أنها عامة فانها بالدراسة سيتضح أن لها جمهوراً خاصاً . والقليل من

المجلات ما يختار قراءه من ذوي الدخول المرتفعة . ولكن أغلب المجلات تسعى إلى الوصول إلى قراء باهتمامات معينة بصرف النظر عن دخولهم أو أماكن سكنهم .

ومن الطبيعي أن المعلن سيجد الصحف أكثر ربحية من المجلات كوسيلة إعلانية . ولكن معظم المعلنين يسعون إلى الوصول إلى قراء تكون لهم اهتمامات معينة بصرف النظر عن موقعهم الجغرافي . وهكذا نجد المجلات النسائية ومجلات الأزياء والمجلات الرياضية والمجلات الفنية والمجلات الأدبية والمجلات الدينية والمجلات الاقتصادية .

الاختلافات بين جمهور المجلات :

تختلف جماهير المجلات فيما بينها بدرجة كبيرة . والخبراء في الوسائل الاعلانية يعرفون هذه الاختلافات جيداً . فمثلا فيما يتعلق بالنساء اللاتي يدخن السجاير يقول هؤلاء الخبراء إن ٣٥ / تقريباً من النساء القراء للمجلات النسائية يدخن . بينما حوالي ١٠ / من النساء القراء للمجلات الزراعية يدخن . ولهذ فان الاعلان عن السجاير يجب أن يراعي ذلك . واذا قامت المجلات باستقصاءات عن قرائها بغرض دراسة خصائصهم فان المعلومات التي تنشر عن نتائج هذه الدراسات من حيث تقسيم القراء مثلا على أساس السن أو درجة التعليم أو الدخل ستساعد رجل الاعلان في الاختيار بين المجلات المختلفة .

ثالثاً : الراديو والتلفزيون

يجب على رجل الاعلان أن يتعرف على النمو السريع للتلفزيون كوسيلة اعلانية ، وأن يدرس مزاياه وعيوبه . كما يجب عليه أن يحيط علماً بأي دراسات تدور حول التلفزيون من هذه الناحية . وعليه أيضاً أن يعطي اهتماماً خاصاً لكيفية جعل الاعلانات التجارية في التلفزيون والراديو ذات فعالية بيعية مرتفعة .

مزايا التلفزيون من الناحية الاعلانية :

(١) يمكن التلفزيون المعلن من أن يبعث الحيوية في رسالته الموجهة إلى الملايين من المشاهدين وذلك باستخدام الصورة والصوت معاً . ولا شك أن الكلمة والصورة لهما تأثير كبير في حث المشاهدين نحو التصرف بشكل معين . وفي الاعلانات في الدول الاجنبية كالولايات المتحدة حيث يتخلل الاعلان البرامج الموسيقية والتمثيلية أو الاستعراضية أو الفكاهية أو غيرها يكون للاعلان أثره الفعال . إذ يصل المشاهد وهو في حالة استعداد لاستقباله . حيث يكون مستمتعاً بالبرنامج الذي يقدمه له المعلن ويدفع ثمنه .

(٢) يمكن للتلفزيون ، وكذلك الراديو ، أن يقدم تغطية محلية أو تغطية عامة . وعلى ذلك يمكن للمعلن أن يختار إذا أراد أن يركز اعلانه على المستوى المحلي أو أن ينشره على المستوى القومي .

عيوب التلفزيون من الناحية الاعلانية :

(١) يعتبر التلفزيون بالنسبة لبعض المشروعات ذا تكلفة عالية كوسيلة اعلانية . وبرغم أن أسعار الاعلان في الفترات النهارية تقل عن الأسعار في الفترات المسائية الا أنه لا زال بعض المعلنين لا يقدرون على تحمل نفقات الاعلان بالتلفزيون .

(٢) ليست كل السلع قابلة للاعلان بالتلفزيون . فقد أثبت التلفزيون فعاليته في الاعلان عن السلع ذات الشراء المتكرر والاستهلاك السريع . ولكن هناك سلع مثل الأدوية مهما كانت لها قيمتها فانها تعتبر بصفة عامة غير مقبولة في التلفزيون والراديو لأن الكثير من المشاهدين أو المستمعين لا يرغبون في الاستماع إلى هذه السلع أو رؤيتها على التلفزيون وهم جالسون في منازلهم .

كذلك فان السلع غير المعروفة للمستهلك العادي قد تحتاج إلى حملة واسعة حتى يمكن الاعلان عنها بالتلفزيون . ومن الأمثلة على ذلك السلع الصناعية

مثل الجرارات الزراعية أو سيارات النقل أو المعدات الصناعية . فهي تحتاج إلى اعلان على مدى كبير في التلفزيون حتى تنجح في تعريف المشاهد بها .

(٣) حيث يكون هناك أكثر من قناة فانه تصبح هناك منافسة بين المعلنين على القنوات المختلفة . وبذلك يكون من عيوب التلفزيون أن المعلن فيه يواجه دائماً خطر تحول المشاهدين عنه إلى مشاهدة برامج أخرى أكثر جاذبية ، وبذلك يتمكن المعلنون المنافسون من تحويل المشاهدين إليهم بهذه الطريقة .

(٤) اذا كان من الممكن لقارىء الاعلان المطبوع أن يعيد قراءته إذا أراد عدة مرات فانه في حالة التلفزيون أو الراديو لا يكون للرسالة الإعلانية هذه الميزة ، بل يكون وقعها مؤقتاً على الآذان أو البصر . واذا تكرر الاعلان في التلفزيون أو الراديو بغرض تثبيته في ذاكرة المشاهد أو المستمع فان هناك خطر تحول هذا التكرار إلى عكس الغرض منه اذا بدأ يبعث الملل في نفس الافراد .

(٥) قد يؤدي الاعلان في التلفزيون أو الراديو إلى استياء المشاهد أو المستمع اذا تخلل البرامج بطريقة تشوهها و تقلل من استمتاع الافراد بها ، وبذلك يعتبر الأفراد الرسالة الاعلانية ضريبة لا بد من دفعها في مقابل مشاهدة أو الاستماع إلى برامجهم المفضلة . ولهذا يحتاج الاعلان في التلفزيون أو الراديو إلى مهارة خاصة حتى لا يسيء إلى نفسه .

كيف يختار المعلن بين التلفزيون والراديو :

عندما يقرر المعلن أن يستخدم هذا النوع من الوسائل الاعلانية فانه يكون عليه أن يقرر أيضاً أي محطة سيعلن عليها أو أي محطات . ويجب أن يأخذ في اعتباره التكاليف بالنسبة لكل ١٠٠٠ مشاهد أو مستمع . وقد أجرت شركة A.C. Nielsen في الولايات المتحدة بحثاً حول هذه التكاليف فتوصلت إلى أن التكلفة عن كل ١٠٠٠ مشاهد أو مستمع تتأثر إلى حد كبير بحجم

المشاهد أو المستمع . وعلى ذلك فان نوع البرنامج الذي يشتريه المعلن لكي يعلن من خلاله يكون له أهمية كبيرة . فمثلا في حالة الراديو اتضح أن البرامج التي تحوي أسئلة وأجوبة Quiz Shows تعطي أقل تكلفة ، بينما البرامج الموسيقية Concert Music تعطي أعلاها . كذلك وجد في التلفزيون نفس النتيجة . فالبرامج التي تحتوي على أسئلة ومكافآت على الإجابة تحظى بأقل تكلفة ، بينما البرامج التي تعطي عروضاً موسيقية تنطوي على أعلى تكلفة .

واتضح من هذه الدراسة أيضاً أن الاختلاف في فترات الإرسال لا يؤثر كثيراً على تكلفة الألف. فالتكلفة تزيد قليلا في الفترة من ٦ إلى ١١ مساء عنها في فترات الارسال الأخرى .

وتبين من هذه الدراسة أيضاً التي أجرتها شركة Nielsen أن المعلن الذي لا يكون لديه موارد مالية كبيرة للانفاق على الاعلان يمكنه أن يستخدم الراديو بفعالية أكبر من التلفزيون .

واذا كانت السلعة المطلوب الاعلان عنها تشتري أساساً بواسطة النساء فان المعلن قد يقرر اختيار الساعات النهارية في الراديو وليس الساعات المسائية . أما الارسال في الساعات المسائية فانه يكون خليطاً من الجنسين وكذلك الأطفال . وبذلك تكون التكلفة عن الألف أقل في فترات النهار عنها في فترات المساء .

أما اختيار الوقت المناسب للاعلان سواء بالراديو أو بالتلفزيون فانه يتوقف على نتائج الدراسات عن العادات الشرائية لدى المستهلكين . ويجب على المعلن أن يأخذ في اعتباره أن هذه العادات الشرائية تختلف من مدينة إلى أخرى ومن منطقة إلى أخرى . فاذا تعرف المعلن على هذه العادات فانه يمكنه أن يختار أنسب الأوقات للاتصال بجمهور سلعته .

رابعاً : البريد المباشر Direct Mail :

الاعلان بالبريد المباشر يعني استخدام جميع أشكال الاعلان التي ترسل

عن طريق البريد . وفي حالة البيع بالبريد فاننا نعرف أن عملية البيع تتم بأكملها من أول اتصال بالمستهلك المحتمل إلى سداد قيمة المشتريات عن طريق البريد . ويعتبر البيع بالبريد بديلا عن البيع الشخصي . ويعتبر الاعلان بالبريد المباشر تمهيداً للبيع المباشر بالبريد . ومن أوضح الأمثلة على البيع المباشر بالبريد شركة البيع بالبريد Sears, Roebuck & Co. وشركة Montgomery Ward & Co., في الولايات المتحدة . ويدور الاعلان عادة حول كتالوج يرسل بالبريد في فترات دورية أو عند الطلب .

وبرغم أن المبالغ المنفقة على الاعلان بالبريد المباشر ضخمة الا أن البعض لا يعتبر هذا النوع من وسائل الاعلان الرئيسية . ولعل من أسباب ذلك أنه ليس هناك أي معدلات تكلفة له ، كما هو الحال بالنسبة للوسائل الأخرى . فالبريد المباشر يتميز بمرونة كبيرة . ويمكن للمعلن فيه أن يستخدم أي شيء تقريباً كاعلان . وهذه المرونة هي التي تجعل التكاليف تتفاوت بدرجة كبيرة بحيث تجعل من المستحيل وضع معدلات نمطية . ولهذا السبب لا تقبل كثير من الوكالات الاعلانية الاضطلاع بالقيام بحملات إعلانية عن طريق البريد المباشر .

ويقابل الاعلان بالبريد المباشر احتياجات المعلنين الذين يرغبون في الوصول إلى قائمة محددة من الافراد أو إلى أفراد يقطنون في منطقة محددة . فالمنتجون مثلا يمكنهم استخدام هذا النوع من الاعلان للاتصال بالتجار المتعاملين معهم . والاعلان بالبريد المباشر لا يناسب بعض السلع ، مثل الرغبة في الاعلان عن أطعمة للصباح حيث تكون الصحف والمجلات والراديو والتلفزيون هي الوسائل الأنسب والأقل تكلفة . بينما لو أردنا الاعلان عن قوارب رحلات مثلا أو مواد فنية للرسم أو النحت مثلا فانه يمكن الاعلان عنها بالبريد المباشر . فالمشترون المحتملون لهذا النوع من السلع يكونون أعضاء في مجموعات صغيرة متناثرة على مساحات واسعة . فالاعلان بالبريد المباشر يكون أنسب الوسائل في حالة الرغبة في انتقاء أسماء معينة من بين عدة ملايين من الأسماء .

اختيار السلعة المناسبة للبيع والاعلان بالبريد :

السلعة المناسبة للبيع بالبريد هي تلك التي يتكرر شراؤها . وهذا ينطبق بصفة خاصة على السلع ذات السعر المنخفض . ولهذا فان تكرار البيع هو الذي يدر ربحاً . وهذا التكرار هو الذي يغطي تكلفة الاعلان .

كذلك يجب أن تكون السلعة من النوع الذي يسهل تصويره أو رسمه ووصفه بطريقة مبسطة . كذلك يجب أن تكون السلعة من النوع الذي يمكن شحنه . ويجب أيضاً أن تكون السلعة غير قابلة للتلف ؛ وألا يكون من الصعب تغليفها أو شحنها .

خامساً : العرض في نوافذ المحلات Window Displays :

النوافذ واحدة من النقط النهائية التي يمكن عن طريقها توجيه رسالة اعلانية إلى المشتّري المحتمل عندما يكون ماراً بمحل ما أو داخلا فيه .

وبالنسبة للسلع الاستهلاكية تعتبر العروض في النوافذمن الوسائل الاعلانية الهامة سواء للمنتج أو للتاجر . فبالنسبة للمنتج تكون العروض بمثابة خطوة هامة ضمن برنامج اعلاني على مستوى أهلي في الصحف والمجلات والتلفزيون وغيرها . ولذلك فإنها اذا استخدمت تكون وسيلة مساعدة تربط محلات معينة بالحملة الاعلانية على اعتبار أن هذه المحلات منافذ لبيع السلعة المعلن عنها . كذلك فان التاجر يستخدم العروض في النوافذ لمساعدة الاعلان الذي يقوم به في الصحف المحلية ولكي يظهر محله كمكان تتواجد فيه السلع التي يعمل هو نفسه على ترويجها .

وتعتبر العروض في النوافذ من أهم الوسائل الاعلانية ، كما أنها من ناحية أخرى أقلها تكلفة . وفي المدن نلاحظ أن المحلات ذات الأقسام تتميز بمساحات عرض أكثر من غيرها من المحلات . وتقوم هذه المحلات عادة بتغيير نوافذها مرة كل أسبوع . وتستعين بعض المحلات بخبراء في العرض بالنوافذ حيث

يستخدمون الألوان والاضاءة الظاهرة والمختفية والوسائل الميكانيكية التي تعطي أصواتاً وحركة . وتعرف ادارات المحلات ذات الاقسام أن العروض بالنوافذ للسلع الموجودة في بعض الاقسام تعطي المحل شخصية متميزة . والأقسام التي غالباً ما تستخدم لهذا الغرض هي أقسام الأواني الصينية والزجاجية ، وأدوات الزينة والحلى والمجوهرات ، والأقمشة والملابس .

مزايا العروض بالنوافذ بالنسبة للمنتج :

تظهر العروض بالنوافذ السلع بألوانها وأشكالها وأحجامها ، مما يساعد على خلق الرغبة لدى المشترين المحتملين وهم عند نقطة البيع . كما أنها تعطي المنتج الميزة السيكولوجية في التأثير لآخر لحظة على العميل المحتمل قبل أن يدخل المحل . وعلى ذلك فان الفجوة الزمنية الخطيرة التي تمر بين محاولة الاعلان في الصحف والمجلات أو الراديو وغيرها وبين الشراء الفعلي يمكن تخطيها بالعروض في النوافذ .

وعندما تخطط هذه العروض للاستعمال على نطاق واسع في القطر أو حتى في منطقة محدودة فإنها تمكن المنتج من أن يحقق الأثر المطلوب من التركيز . فعندما تعرض مجموعة من المحلات في نفس المدينة أو حتى في نفس الشارع بطريقة مماثلة نفس السلعة فان الحملة الاعلانية تكتسب قوة ويكون المشترون المحتملون أكثر وعياً بالاعلان الموجه إليهم . ويكون هذا صحيحاً بصفة خاصة عندما يتبع أسلوب مماثل في الاعلان بالوسائل الأخرى .

وعندما يتولى المنتجون بأنفسهم العرض في نوافذ محل تاجر التجزئة فانهم بذلك يوفرون له الوقت والجهد والمال والتي كان سينفقها لو قام بنفسه بعمل ديكورات نوافذه . ويرحب تجار التجزئة بأن يقوم المنتجون بذلك على أساس أن المشتري المحتمل عندما يدخل المحل منجذباً بالعرض الموجود في النافذة فانه يكون من المحتمل أن يشتري سلعاً أخرى بخلاف تلك المعروضة في نوافذ المحل . كما أن كثرة المشاهدين للعروض في النوافذ يعتبر من الظواهر المرغوب

فيها من جانب أصحاب المحلات . بالإضافة إلى ذلك فان المنتجين الكبار يستخدمون الخبراء في عمل ديكورات النوافذ ، مما قد لا يتوفر لأصحاب هذه النوافذ من التجار .

الجوانب السيكولوجية لعروض النوافذ :

عندما يمر الشخص منا أمام إحدى النوافذ فلا يكون عنده عادة أي فكر عن شراء شيء ما . وهنا يعمل العرض الموجود في النافذة على جذب هذا المار به اليه . والعرض الجيد هوالذي يغري الواحد منا على فحص السلعة ولمسها . ويجب أن تتم هذه العملية المتتابعة والتي تبدأ بلفت النظر ثم إثارة حب الاستطلاع ثم الرغبة ثم القيام بالعمل بطريقة ممتعة . وتنقل طريقة عرض النوافذ إلى المشاهدين شخصية المحل نفسه . فبعض المحال تركز في عرض نوافذها على عامل الجودة ، والبعض الآخر على التميز الاجتماعي وهكذا ...

وغالباً ما تستخدم عروض النوافذ في توضيح ما تقوم به السلعة . كأن تعرض أدوات للمطبخ وبجانبها نماذج لما يمكن أن تؤديه هذه الأدوات.وكمواد الطلاء حيث تعرض معها سلع قبل الطلاء وبعده . ويلجأ بعض المعلنين عن طريق عروض النوافذ إلى استخدام الحيل السحرية ، كأن يظهروا مثلا وسادة سرير سابحة على السحاب وهي في الواقع معلقة بخيوط غير مرئية ، وذلك لكي ينقلوا إلى من يشاهدها صورة مطلوبة وهي أن يتخيل عندما ينام عليها أنه يطفو فوق الهواء . ولكن يجب ملاحظة أن بعض العروض قد تنجح فعلا في جذب انتباه أعداد كبيرة من الأفراد ولكن لا تنجح في تحويل هذا الانتباه إلى مبيعات . فالعبرة بالتجاوب داخل المحل وليس بالتجمهر خارج المحل . ومثال على ذلك محل مجوهرات وضع في نافذة المحل أربعة سلاحف صغيرة في إناء به ماء ومعها أربعة قطع من الصخور . وأعطى أرقاماً من ١ إلى ٤ للسلاحف ، كما أعطى أرقاماً من ١ إلى ٤ للصخور الأربعة . ثم وضع إعلاناً في النافذة يقول إن أول من يدخل المحل معلناً أن السلاحف الأربع قد

وقفت على الصخور الأربع كل حسب الرقم الذي تحمله فستكون له مكافأة عبارة عن ساعة ثمينة . فقد نجح المحل في جذب الانتباه من عدد كبير من المارة ، ولكنه لم ينجح في تحويلهم إلى مشترين .

ومن العوامل التي تساعد على جذب الانتباه إلى عروض النوافذ التوقيت الصحيح للسلع المعروضة . فمن الطبيعي أنالسلعة إذا عرضت في أوج موسمها ستجذب الانتباه أكثر مما لو عرضت في نهاية الموسم . ولا شك أن المستهلكين يكونون أكثر استجابة للعروض إذا كانت بالنسبة للسلع الخاصة بالموسم الذي أوشك أن يحل ، مثل عرض الملابس الصيفية قرب حلول موسم الصيف .

هذا ويجب تغيير العرض في النافذة بصفة منتظمة بحيث يكون على الأقل مرة كل أسبوع وذلك لاعطاء معنى التنويع . فمن الطبيعي أن المارة لن يلتفتوا الى النوافذ التي لا تغير عروضها بانتظام، أما المحلات التي يعرف عنها اتباع سياسة التغيير في مواعيد منتظمة فان المارة يتطلعون دائماً إلى أول يوم يتم فيه هذا التغيير ويكونون حريصين على مشاهدته .

سادساً : الوسائل المساعدة Supplementary Media :

يستخدم الاعلان الحديث وسائل متعددة بعضها يقوم بأدوار رئيسية والبعض الآخر يقوم بأدوار مساعدة . ولا يعني اصطلاح « الوسائل المساعدة » أن هذه الوسائل قليلة الأهمية . إذ أن أي وسيلة ستكون لها أهمية عظمى بالنسبة لحملة اعلانية ، بينما ستمثل وسيلة مكملة في حملة اعلانية أخرى .

أ ـ الاعلان الخارجي Outdoor Advertising

ويعتبر من الناحية التاريخية من أقدم أنواع الاعلان وأكثرها أهمية . فقد كان معظم الناس أميين لا يعرفون القراءة والكتابة إلى عهد قريب نسبياً . ولذلك كانت الدعاية الممكنة للأجيال الماضية هي اللافتات Signs ، أو الملصقات Posters . وحتى الآن لا زالت هناك نسبة من السكان في كل

قطر لا تعرف القراءة والكتابة .

وكما هو الحال في جميع الاعلانات يجب أن يكون في الملصق فكرة غالبة بحيث يتكون من المادة المكتوبة والعناصر المصورة وحدة متحركة حية تستطيع أن تصل إلى المار بها فتجذبه إليها . وعادة تكون المادة المكتوبة موجزة . ويقول Hepner [1] انه يجب ألا يتعدى عدد الكلمات ثمانية ويفضل أن يكون خمسة . ويجب أن تكون هناك نقطة اهتمام Point of Interest في الملصق ، مثل صور السلعة ، أو جسم ، أو وجه ويجب أن تعطى نقطة الاهتمام المصورة ألواناً أقوى من الخلفية . وعند تصميم الملصق يجب الأخذ في الاعتبار أن الافراد الذين سيشاهدونه لن يستطيعوا قراءته أو على الأقل لن يقرأوه . ولذلك يجب أن يعطيهم كل القصة التي يريدها في حوالي ستة ثوان . وهو ما نلاحظه عند مرور السيارات على الملصقات وهي تجري بسرعة .

ب ــ اعلان وسائل النقل Transportation Advertising :

ويتضمن الاعلان في الاوتوبيسات وسيارات التاكسي والترام والقطارات ومترو الأنفاق . ومن المزايا المتحصل عليها من الاعلان بهذه الوسيلة أن الزمن المتوسط الذي يتعرض له القارىء المتوقع للاعلان يكون كبيراً ، في المتوسط عشرون دقيقة ، وهو ما يسمح بالوقت الكافي لايصال رسالة بيعية طويلة . والقارىء المحتمل هو الذي يكون على بعد قريب من اللوحة الملصقة أو المعلقة في وسيلة النقل وفي حدود ثلاثة مقاعد من اللوحة ، بالاضافة إلى الركاب الواقفين بالقرب من اللوحة . ولذلك يجب أن تكتب الرسالة الاعلانية بخط يسهل قراءته .

---

(١) Hepner, Walker, Modern Advertising, Practices and Principles, (McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1956), p. 313.

تخطيط الاعلان

الجاذبية في الاعلان :

قد يقوم المعلن بدراسة السوق ، وقد ينجح في تحديد الأشخاص الذين يرغب في توجيه رسالته إليهم ، وقد يختار الوسيلة الاعلانية التي توصله فعلا إلى هؤلاء الأشخاص ، ومع ذلك قد لا يتحصل من الرسالة الاعلانية على النتائج التي كان يتوقعها . ويكون السبب هو أن الاعلان تنقصه الجاذبية Appeal التي تجذب اليه القراء أو المستمعين . وقد قام رجال الاعلان بدراسة الكثير من العوامل الخاصة باخراج الاعلان ، مثل حجم الأجزاء المصورة ، والمقارنة بين الأجزاء المكتوبة مع الصور وبين الاعلان المكتوب بدون صور ، ودراسة أثر الرسائل الاعلانية المكتوبة إذا كانت مطولة . وقد اتضح أن أهم عامل هو توفر الجاذبية في الاعلان .

التغيير في عامل الجاذبية :

اذا قمنا بفحص المجلات القديمة وما فيها من اعلانات ونقارنها بما تحويه مجلات اليوم من اعلانات مماثلة فسنجد الاختلاف فيها من ناحية احلال الأفكار التي كانت تستخدم كنقط جاذبية بأفكار أخرى حديثة . فعلى سبيل المثال كانت شركات التأمين على الحياة تستخدم في اعلاناتها في الماضي صياغة تنطوي على تهديد القارىء بالعواقب الوخيمة التي ستقع على رأسه اذا لم يؤمن على حياته . أي أنه كان المعلن يستخدم جاذبية الخوف ، بأن يشرح حالة البؤس

والعوز المحيطة بأسرة فقدت عائلها فجأة ودون أن يكون مؤمناً على حياته . وكانت الصور التي تحويها الاعلانات لأفراد طاعنين في السن فشلوا في ادخار شيء في فترات الشباب حينما كانوا يحصلون على دخول مرتفعة . أما الآن فان شركات التأمين تستخدم صوراً فيها اشراق وسعادة . كأن تظهر أسرة سعيدة من الأطفال ، والزوج والزوجة ينظران في اطمئنان إلى أولادهم يلعبون ويمرحون لأنهم أمنوا على حياتهم .

وكانت البنوك في الماضي إذا أرادت تشجيع الأفراد على الادخار فانها تغريهم على ذلك بالقول بأن هذا الادخار سيعتمدون عليه عندما يتقدم بهم العمر . أما الآن فان نقطة التركيز في الادخار هي التوفير بغرض الاستمتاع بعد ذلك بمباهج الحياة ، كالقيام بالرحلات أو شراء ملابس جديدة أو اقتناء سلع نادرة .

كما كان منتجو الأغذية الجاهزة للأطفال يركزون على تخويف الأمهات من النتائج الضارة التي ستصيب أطفالهن إذا لم يقدمن لهم هذه الأغذية . وكانوا يذكرون الأمهات في الاعلانات بالأمراض التي تنشأ بسبب نقص الفيتامينات والأملاح والكالسيوم . أما اليوم فان الاعلان لا يصر على ذكر الأمراض التي تصيب الأطفال ، ولكن يركز في عامل الجاذبية على تصوير الأطفال الأصحاء والأمهات السعيدات بأطفالهن .

ومن الأمثلة أيضاً منتجو علب الحلوى والشيكولاته حيث كانوا يقتصرون في اعلاناتهم على تصوير هذه العلب مغلقة ، مع كلمة تذكير باستعمال هذا النوع من الحلوى الذي يقدمه منتج معين . أما اليوم فان هذه العلب تصور في الاعلانات بصورة أكثر جاذبية ، كأن تكون مفتوحة حتى يتضح للقارىء ما بداخلها من أصناف الحلوى ، مع كلمة رقيقة مصاحبة للصورة تشير إلى أهمية تقديم مثل هذه الهدية لصديق أو كرمز رقيق في كل مناسبة .

الطرق القديمة في اختيار عامل الجاذبية في الاعلان :

كان الاعتماد على أساس التقدير الشخصي . وكانت الطرق المعتادة لذلك هي اللجوء إلى الاستلهام ، أو بالمحاولة والخطأ ، أو بالرجوع إلى قوائم من عوامل الجاذبية السائدة ، أو بالنقل من اعلانات أخرى تسير في نفس الخط .

أما اختيار عامل الجاذبية بالاستلهام فكان يتم باستيحاء فكرة عن طريق التأمل في السلعة وفي النقط المتكلمة فيها والعملاء المطلوب ايصالها اليهم . أما الاختيار بطريقة المحاولة والخطأ فمعناه أن المعلن كان يختار عامل جاذبية ثم ينتقل إلى عامل آخر محاولا المقارنة بين الاثنين من حيث زيادة أو انخفاض المبيعات عند نهاية الحملة الاعلانية بالنسبة لكل عامل . فاذا اتضح للمعلن أن المبيعات كانت أعلى عندما كان يستخدم عامل جاذبية معين فانه يعود إلى استعمال هذا العامل . ومن الواضح أن مثل هذه الطريقة كانت تنطوي على إسراف وزيادة في التكاليف ، بالاضافة إلى أنه لم يكن هناك ضمان لاستمرار فعالية أحد العوامل بعد الرجوع اليه واستعماله . أما بالنسبة للرجوع إلى قوائم من الاتجاهات السائدة لاستخلاص عامل جاذبية منها فان الاجراء الذي كان متبعاً هو دراسة هذه القوائم ووضع عامل جاذبية على أساس واحد من هذه الاتجاهات السائدة والغالبة على تفكير مجموعات كبيرة من الأفراد في المجتمع . فقد يكون التميز الاجتماعي من هذه الاتجاهات . وبذلك يبني عامل الجاذبية على هذا الأساس .

وهناك طرق أخرى متبعة في سبيل الوصول إلى عامل الجاذبية . منها قيام محرري الاعلان باستعمال السلعة بأنفسهم ومحاولة اكتشاف الجاذبية فيها من خلال تجربتهم الشخصية مع السلعة . ولكن كان عليهم أيضاً أن يستشيروا آخرين ، ذلك أن تجربة كاتب الاعلان لا تكون بالضرورة ممثلة لباقي أفراد المجتمع . ومن الطرق التي كانت متبعة أيضاً دراسة الاتجاهات في شراء السلع على مدى عدة سنوات ماضية . فكان اذا اتضح مثلا وجود زيادة في مبيعات

مجموعات من السلع كالخضروات المجمدة والأجهزة الكهربائية المنزلية فكان يفسر ذلك برغبة المستهلكين في الراحة وتوفير الوقت . وعلى ذلك كان رجل الاعلان يستنتج من ذلك ضرورة التركيز على عامل التوفير في الوقت كعامل جاذبية اذا كان ذلك ممكنا ومتوفراً في السلعة المعلن عنها .

الطريقة الحديثة لاكتشاف عوامل الجاذبية :

يحاول رجل الاعلان الحديث أن يكتشف عامل الجاذبية عن طريق الوصول إلى حقيقة أو أكثر في السلعة تستطيع أن تجذب العدد الأكبر من القراء ، وبالتالي تؤدي إلى أكبر حجم ممكن من المبيعات . واذا كانت بعض الجهود التي تبذل اليوم في هذا السبيل تقترب من طريقة المحاولة والخطأ الا أن رجل الاعلان اليوم في وضع أحسن يمكنه من اختيار عوامل الجاذبية واختبار مدى فعاليتها وذلك قبل استخدامها على نطاق واسع .

وأول خطوة في الوصول إلى عوامل الجاذبية تكون عن طريق القيام بدراسة على المستهلكين . فاذا تم تخطيط هذه الدراسة بدقة وكذلك تم تنفيذها بنجاح فان النتائج المتولدة منها يمكن أن تكون ممثلة تمثيلا دقيقاً لقطاعات من السوق ، مما يعطي رجل الاعلان قدرة أكبر على التعرف على المشاكل التسويقية التي تواجهه ، وبالتالي تزوده بأساس أقوى لإعداد اعلانه . فيمكن أن يعرف مثلا ما الذي يفضله أغلب المستهلكين وما لا يرغبون فيه ، والنسب المقابلة لكل رأي يذكره هؤلاء المستهلكون في السلعة . وسيتضح من الدراسة الأسباب التي تكمن وراء شراء السلعة . وقد يجد المعلن أن المستهلكين يشترون السلعة لأسباب ولدوافع تختلف تماماً عن تلك التي كان يروجها ويذكرها في اعلانه . فعلى سبيل المثال كان أحد المنتجين يركز في اعلانه على عامل السرعة في الأداء بالنسبة لسلعته المستخدمة في الأغراض المنزلية . ولكن بعد عمل استقصاء عن المستهلكين الذين يستعملون سلعته اتضح أن الأسباب وراء شرائهم لها كانت كالآتي :

السبب	النسبة المئوية
غير ضارة باليدين	٥٨
سهلة الاستعمال	٢٠
أكثر فعالية	١٨
أسرع في الأداء	٢
أسباب أخرى	٢

ومن الدراسة اتضح للمنتج أنه لم يكن يستخدم في اعلانه العوامل الصحيحة في جذب المستهلكين . ومثال آخر عن أواني Pyrex إذ كانت الاعلانات عنها تركز على التصميم والرسوم . ولكن بعد دراسة المستهلكين اتضح ان عامل التفضيل الأساسي وراء استعمال النساء لهذا النوع من الأواني هو عدم قابليتها للكسر بسهولة كالأواني الزجاجية اذا استخدمت في أغراض إعداد الطعام .

الخطوة التي تلي اختيار عامل الجاذبية هي اختبار هذا العامل قبل استخدامه في حملة اعلانية تغطي مساحة كبيرة . ويتم هذا الاختبار عن طريق اختيار سوق أو منطقة تجارية ممثلة للمجتمع ، ثم القيام بحملة اعلانية في نطاق هذه السوق أو داخل حدود هذه المنطقة . واذا كان المعلن قد اختار أكثر من عامل جاذبية فانه يمكنه أن يقوم بأكثر من حملة اعلانية في أكثر من منطقة مستخدماً في كل حملة داخل احدى المناطق أحد هذه العوامل . وبمقارنة النتائج مع الأخذ في الاعتبار ما قد يكون هناك من اختلافات في الظروف بين المناطق التي أجريت فيها الاختبارات فانه يمكن لرجل الاعلان أن يحدد أي عامل يستخدم في الحملة الاعلانية الشاملة . واذا كانت هناك صحف أو مجلات محلية فانه يمكن اختبار عوامل الجاذبية فيها وذلك قبل استخدام الصحف والمجلات الأهلية . كما يمكن اختبار عوامل الجاذبية عن طريق الحملات الاعلانية بالبريد المباشر وذلك قبل استخدامها في الاعلان على مستوً أهلي . ويمكن اختبار

عوامل الجاذبية أيضاً عن طريق العينات المستمرة من المستهلكين Consumer Panels ، حيث ترسل اليهم الاعلانات وسؤالهم عن رأيهم في كل اعلان وما يحويه من عامل جاذبية .

طريقة تقديم الاعلان Form of Presentation :

يجب على رجل الاعلان أن يبحث ليس فقط عن أحسن عوامل الجاذبية للاعلان عن سلعته ولكن أيضاً استخدام طرق التقديم التي تجعل الجاذبية فعالة من حيث أثرها على المبيعات .

وعندما يتم اختيار عامل الجاذبية فان هذا العامل قد يكون ايجابياً أو سلبياً . والذين يفضلون الجاذبية الايجابية يسوقون كمثال حالة السكة الحديدية إذا أردنا الاعلان عنها لترغيب المستهلكين بالسفر عن طريقها فانه يمكنها أن تحقق ايرادات أكبر لا عن طريق اظهار المشاكل التي تواجهها ، من ناحية ارتفاع تكلفة التشغيل بها واشتداد المنافسة عليها من وسائل النقل الأخرى ، ولكن بأن تبرز المزايا المتوفرة بالسفر بالسكة الحديدية ، كالأمان والتمتع بتكييف الهواء والأكل المريح في قاعات الطعام والخدمة الممتازة طوال الرحلة . ويعتقد البعض أن القراء لا يهمهم التعرف على مشاكل المعلن ، وأن المعلن يكون في مركز أحسن لو سرد للقراء قصة نجاحه لا أن يسرد مشاكله والصعوبات التي يواجهها .

ولكن برغم ما ينطوي عليه المدخل السلبي إلى المستهلك من عيوب فان تاريخ الاعلان يكشف عن بعض النتائج الممتازة من استخدامه . فبعض رجال الاعلان يعتقدون أن الخوف هو أعظم عوامل الجاذبية . واذا تصفحنا أي مجلة عادية فسنجد بعض الأمثلة على النوع السلبي من الاعلان . ولكن ما لم يستخدم هذا النوع بحرص ومهارة فانه ينطوي على بعض الأخطار ، منها أنه قد يعطي القارىء الشعور بأنه موضع انتقاد ، مما يولد عنده الشعور بعدم الراحة وعدم الرضا عن الاعلان . ويمكن أن نقول بصفة عامة إن الأفراد لا يميلون

إلى من يذكرهم بجوانب النقص فيهم ، أو بأن يدفعوا عن طريق الخوف إلى القيام بعمل معين .

التوقيت الصحيح في استعمال عامل الجاذبية :

يجب دراسة المستهلكين ، كما يجب أن تكون السلع مطابقة لرغباتهم ، وأن تقدم السلع إلى المستهلكين في الوقت الصحيح حتى تحقق الجاذبية بفعالية . والمقصود بالتوقيت الصحيح أن تقدم السلعة لتملأ حاجة موسمية ، أو طلباً في مناسبة خاصة ، أو بعبارة أخرى أن يعلن عن السلعة في الوقت الذي يكون فيه المستهلكون في حالة ذهنية متجاوبة . ويمكن لأي سلعة أن يكون توقيتها صحيحاً وذلك اذا ارتبطت بالاهتمامات الحالية للمستهلكين وبأمزجتهم وميولهم . والتوقيت الصحيح ليس في موازنة عامل جاذبية ، ولكن عامل الجاذبية قد يكون بتوقيت صحيح وقد لا يكون . ومن الأمثلة على السلع ذات الطلب الموسمي معاطف الفرو والمايوهات . وهناك مواسم مباريات كرة القدم ومواسم الاجازات ومواسم صيد السمك وغيرها ، مما يعطي المعلن فرصة ربط اعلانه بطريقة تفكير القراء . ومن الأمثلة على التوقيت الصحيح أيضاً عندما تنشط شركات التأمين في الاعلان على أثر حوادث حريق أو انفجارات ، والبنوك على أثر حوادث سطو .

حجم الأعلان :

يعمل رجال الاعلان في إطار التكاليف . وهناك أربعة عوامل تتعلق بالتكاليف وهي : الحجم ومكان أو موقع الاعلان واللون وتكرار الاعلان . ويبدأ معظم رجال الاعلان تخطيطهم للاعلان بالتفكير في الحجم الذي سيكون عليه : هل صفحة كاملة ، أم نصف صفحة ، أم حجماً أقل من ذلك ويقاس في هذه الحالة بعدد السطور ؟ . وبسبب الأهمية الواضحة لعامل الحجم فقد جرت دراسات عديدة حول فعاليته النسبية . ومن هذه الدراسات تبين أن

الاعلان ذي الحجم الكبير أكثر فعالية من الاعلان ذي الحجم الأصغر . ولكن تبين من دراسات أخرى أن الاعلانات التي كانت تحوي معلومات مفيدة أو تقدم خدمة بصفة مستمرة كانت تجذب أكبر عدد من القراء ، مثل تقديم وصفة أكل ، أو بيانات مفيدة عن سلعة ، أو قوائم سلع ، أو كيفية استعمال سلعة .

ويمكن القول إن رجال الاعلان يتوصلون إلى الحجم الصحيح لاعلاناتهم عن طريق الخبرة التي يكتسبونها على مدى السنين ومن خلال تجاربهم . بالاضافة إلى ذلك فانه يجب على رجل الأعلان أن يأخذ في الاعتبار أنواع الأفراد الذين يريد مخاطبتهم عن طريق الاعلان . فهل يريد مثلا أن يصل إلى مستعملي سلعته أو إلى غيرهم ؟ فمن الملاحظ أن النسبة الأعلى من قراء الاعلان الصغير الحجم تكون من مستعملي السلعة المعلن عنها . كما أن مستوى القراءة يكون أعلى بين مستعملي السلعة .

ومن الأساليب الاعلانية المستخدمة فيما يتعلق بالحجم ما يأتي :

(١) استخدام عدة صفحات من الصحيفة أو المجلة الواحدة . ومن الطبيعي أن مثل هذا الاعلان يجذب الانتباه ويخلق الاثارة . ولكن ليس هناك دليل بعد على ما إذا كانت التكاليف الاضافية التي ينطوي عليها استخدام عدة صفحات متتابعة يغطيها زيادة في القراء من جانب الأفراد . بعبارة أخرى هل يتوقع من يعلن في أربع صفحات أن يحصل على زيادة أربع مرات في القراء لاعلانه عن الاعلان إذا كان في صفحة واحدة ؟

(٢) قد يلجأ اثنان من المعلنين إلى الاشتراك في الاعلان في حجم كبير حتى يستفيد الاثنان من الحجم الكبير وفي نفس الوقت يتقاسمان التكاليف . وهذا الاجراء مألوف بين المعلنين عن المواد الغذائية . ويجب على كل معلن أن يحاول التعرف على ما اذا كان يكسب أم يخسر عن طريق المشاركة في

المساحة . ويثور دائماً هذا السؤال في هذه الحالة : أي المعلنين يحصل على فائدة أكبر ؟

(٣) بدلا من استخدام صفحة كاملة أو صفحتين فان بعض المعلنين يحصلون على فائدة أكبر عن طريق استخدام عدد من الاعلانات الصغيرة في نفس العدد من الصحيفة أو المجلة . ويطلق على هذه الاعلانات الصغيرة التي ينشرها المعلن على صفحات الصحيفة أو المجلة A « flight » of small advertisements . وإذا كانت هذه الاعلانات الصغيرة غير مثيرة للاهتمام فانها لن تحصل على نسبة قراء عالية .

(٤) يقوم بعض المعلنين بعمل اعلان في صفحة واحدة يحوي قصة عن السلعة ثم يدعم في نفس الصحيفة أو المجلة بعدد من الاعلانات الصغيرة التي تبرز بعض المزايا الخاصة للسلعة .

هذا ويمكن القول إن كثيراً من رجال الاعلان يمكن وضعهم كأعضاء في مدرسة المساحة الكبيرة School of large space ، والبعض الآخر في مدرسة المساحة الصغيرة . وهناك جدال مستمر بين أعضاء المدرستين . والهدف الذي يسعى اليه أعضاء المدرستين هو الحصول على أكبر عائد مقابل كل مبلغ ينفق . وهناك الكثير من العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار بخلاف المساحة وذلك عند وضع برنامج الاعلان . كما أنه في الحياة العملية يجب دراسة ووزن المساحة المستخدمة في الاعلان على ضوء كمية النقود المتاحة في الميزانية الاعلانية .

وقليل من رجال الاعلان من أحرز تقدماً في الوصول إلى أكثر المساحات اقتصاداً في الاعلان عن سلعهم . وأغلب رجال الاعلان يعتمدون على تقديرهم من واقع تجاربهم العملية .

ويمكن القول إن الحجم الصحيح للاعلان يعتمد على كثير من العوامل منها :

(١) حجم المشروع المعلن .

(٢) حجم المساحة المستخدمة من جانب المنافسين .

(٣) الحاجة إلى الحصول على استفسارات أو مبيعات بأقل تكلفة ممكنة .

(٤) الحاجة إلى المركز الأدبي Prestige حتى يجد رجال البيع الطريق ممهداً أمامهم في القيام بأعمالهم .

(٥) الاعلانات عن سلع جديدة أو أفكار جديدة مما يتطلب مساحة كافية لكتابة النص الوصفي Descriptive Copy .

(٦) الرسوم التي ستستخدم .

(٧) المبلغ المتاح للاعلان .

موقع أو مكان الاعلان Position :

تتأثر تكلفة وفعالية الاعلان إلى حد ما بموقعه أو مكانه في الوسيلة الاعلانية وعلى الصفحة . وتتقاضى الصحف والمجلات مبالغ اضافية مقابل مواقع معينة تختلف من صحيفة أو مجلة إلى أخرى . كما تختلف المواقع المفضلة في الصحف عنها في المجلات . ومن أفضل المواقع عامة الصفحة التي تواجه نهاية الأخبار أو المقالة التي يقرأها العدد الأكبر من قراء الصحيفة أو المجلة .

(أ) المجلات :

تبيع بعض المجلات التجارية وجه الغلاف للمعلنين . ومن الواضح أن وجه الغلاف يعتبر موقعاً ممتازاً . ولهذا فان بعض المعلنين الذين يستطيعون التعاقد على هذا الموقع لا يتركونه لسنين طويلة . وتقوم دراسات حول تأثير موقع الاعلان على القراءة Readership . ومن احدى الدراسات حول موقع الاعلان من النصوص الاخبارية في المجلة قسمت المواقع إلى تلك التي في أول هذه النصوص ، وتلك التي في وسطها ، وتلك التي في نهاية النصوص الاخبارية .

واتضح من الدراسة أن التأثير لا يختلف بين البداية والوسط والنهاية ، باستثناء وجه الغلاف . ومن دراسة أخرى على المواقع في المجلات الفنية والتجارية تبين أنه ليس لأي موقع امتياز على المواقع الأخرى .

وهناك بصفة عامة أماكن مفضلة أو خاصة . وفي المجلات ذات الانتشار الواسع والجمهور الكبير تكون المواقع المفضلة هي : الصفحة الأخيرة للغلاف الخارجي الخلفي ، الغلاف الأمامي من الداخل ، الغلاف الخلفي من الداخل ، الصفحة المقابلة للغلاف الامامي من الداخل ، الصفحة المقابلة لبداية المقالة الافتتاحية ، الصفحة المقابلة لنهاية المقالات الاخبارية ، الصفحة المقابلة للغلاف الخلفي من الداخل .

وهناك تنافس شديد بين المعلنين على هذه الأماكن المفضلة . ومن جانب الناشرين فانهم يعطون اعتباراً خاصا لكمية المساحة المطلوبة وعدد المرات التي سيظهر فيها الاعلان وطول المدة التي استخدم فيها المعلن المجلة . هذا ويعطى المعلنون الجدد عادة معاملة خاصة على الأقل بالنسبة لاعلانهم الأول . أما المعتاد فهو وضع المواقع الخاصة على أساس دوري بين المعلنين الذين يتعاملون مع المجلة لعدة سنوات . وإلى أن ينسحب أحد أو بعض المعلنين القدامى فان هذه المواقع الخاصة لا تعطى لغيرهم من المعلنين .

من ناحية أخرى فقد يكون الموقع أكثر مناسبة اذا دخلت الاعتبارات السيكولوجية في اختياره وليس النواحي الميكانيكية الفنية . بعبارة أخرى ليس من الضروري أن تكون المواقع السابق الاشارة اليها هي على الدوام مواقع مفضلة لأنها في أماكن معينة من المجلة . ولكن قد يكون الموقع مفضلا على أساس وجوده بجانب مقالة أو قصة أو خبر مناسب يكون له علاقة بالسلعة المعلن عنها . فمثلا اذا كانت هناك مقالة أو خبر عن الجمال والتجميل فان الموقع المصاحب أو المواجه لهذه المقالة أو الخبر سيكون مناسبا للاعلان عن سلعة تستخدم في هذا المجال .

(ب) الصحف :

يوجد في الصحف الكثير من المواقع الخاصة . فهناك القسم النسائي والقسم الرياضي والفني والمالي وغير ذلك من الأقسام ذات الجمهور الخاص . ويعتقد بعض المعلنين أن الموقع يكون له أهمية أكبر في حالة الصحيفة عنه في حالة المجلة وذلك لأن الصحيفة لا تبقى في يد القارىء الا فترة قصيرة بينما المجلة يظل يقرأ فيها ويحتفظ بها لمدة أطول .

ونظراً لاقبال المعلنين على هذه المواقع الخاصة في الصحف فان الناشرين يتقاضون معدلات أعلى في مقابلها . ومن المواقع المفضلة في الصحف والتي تنطوي على دفع أجور أعلى لها ما يأتي :

(١) الصفحة الأولى وصفحة المقالة الافتتاحية اذا كان مسموحاً بالاعلان فيهـــا .

(٢) الصفحة الأخيرة .

(٣) الصفحتان المتقابلتان في الوسط .

(٤) الموقع الملاصق للنص الاخباري .

(٥) الموقع الذي يكون أسفل النص الاخباري .

اللون Color :

اننا نتأثر بالألوان أكثر مما نتخيل . وقليل جداً من يعتبر مصابا بعمى الألوان . ولكن الغالبية العظمى من الناس عندهم الحساسية تجاه الألوان . وقد تعلم المعلنون كيف أن الألوان على أغلفة المعلبات يجب أن تكون متمشية مع الأغذية التي تحتوي عليها . ويمكن القول إن هناك ما يمكن أن نطلق عليه ثورة ألوان Color Revolution الآن . فالسلع في معظمها أصبحت تنزل إلى الأسواق بألوان مختلفة . وقد انتهى الزمن الذي كان للسلعة لون واحد . كما كان يقول

هنري فورد منذ نصف قرن بأنه مستعد لاجابة مطالب الزبائن بخصوص لون السيارات التي ينتجها طالما كان هذا اللون الذي يختارونه هو اللون الأسود . وهكذا كان يفرض على كل مستعملي السيارات أن يشتروها بلون واحد .

ويجب على المعلنين أن يأخذوا في الاعتبار التفضيلات بين المستهلكين بالنسبة للألوان تبعاً للمناطق ، حيث قد تختلف أذواق الناس من هذه الناحية من منطقة لأخرى . وهناك ألوان عليها اقبال في جميع المناطق وبين جميع الناس مثل الأزرق والأصفر والأخضر الفاتح . ولكن من الملاحظ أنه كلما كانت المناطق أكثر تعرضاً لضوء الشمس فان الأفراد في مثل هذه المناطق يميلون إلى الألوان النظيفة والبراقة . أما في المناطق التي يغلب عليها الغيوم وتغيب فيها الشمس تحت السحاب كثيراً فان الأفراد يكونون أكثر محافظة من ناحية الألوان ويميلون إلى اللون الأزرق والرصاصي .

وتستخدم الألوان في الاعلان لعدة أغراض . وأحد هذه الأغراض جذب الانتباه . ولذلك يجب أن يتوفر في اللون القدرة على ذلك . والألوان الأساسية هي الأحمر والأصفر والأزرق . ومن هذه الألوان الثلاثة يمكن الحصول على جميع الألوان الأخرى . أما الألوان الثانوية فهي البرتقالي (مزج الأحمر مع الأصفر) ، والأخضر (مزج الأصفر مع الأزرق) ، والبنفسجي (مزج الأزرق مع الأحمر) . والألوان الوسط هي الأحمر مع البرتقالي ، والأصفر مع البرتقالي ، والأصفر مع الأخضر ، والأزرق مع الأخضر ، والأزرق مع البنفسجي ، والأحمر مع البنفسجي . ويطلق على الألوان الأحمر والبرتقالي والأصفر الألوان الدافئة لأنها توحي بالدفء . أما الألوان الأخضر والأزرق والبنفسجي فيطلق عليها الألوان الباردة لأنها توحي بالبرودة . ولهذا فان المزج الصحيح بين الألوان الدافئة والباردة يعطي أي ايحاءات مطلوبة . وهناك ألوان مكملة لبعضها ، بمعنى أنها لو ضمت لبعضها بنسب صحيحة فان كل لون منها يبرز أجمل خصائص اللون الذي معه . ويعتبر اللون الأحمر هو المكمل

للون الأخضر ، والبرتقالي المكمل للون الأزرق ، والأصفر المكمل للون البنفسجي .

تكرار الاعلان Frequency of Insertion :

من الضروري أن يكون هناك تكرار للاعلان حتّى تتمكن الرسالة البيعية من أن تصل إلى المستهلك وتستقر في ذهنه لفترة كافية لكي تدفعه إلى الشراء . وقد أثبتت الكثير من التجارب السيكولوجية أن الفرد ينسى بسرعة . فالشخص العادي ينسى بمعدل ثلث ما يتعلمه في نهاية اليوم ، وما يزيد عن نصف ما تعلمه في نهاية الأسبوع ، وثلثي ما تعلمه في نهاية الشهر . فاذا أراد الواحد منا أن يتذكر أكثر فعليه أن يستذكر ما تعلمه بأن يعيد ويكرر القراءة لما تعلمه . ولذلك فان رجل الاعلان الناجح يعرف أنه بحاجة إلى التكرار .

تصميم الاعلان Layout :

عندما يريد شخص أن يقيم منزلا فانه عادة يضع الرسوم أو الخطة الهندسية التي ترشده في البناء . وتأخذ هذه الخطة في الاعتبار مطالب ورغبات الأسرة التي ستقيم في المنزل ، والقيود المفروضة من قبل المجتمع أو السلطات الحكومية ، وطبيعة الأرض التي سيقام عليها المنزل، ومواد البناء المتوفرة . ويمر تصميم الاعلان في مثل هذه العملية من الاعداد والتخطيط قبل التنفيذ . فيجب أن تكون هناك فكرة يدور حولها الاعلان لتؤدي الغرض منه . ويبرز التصميم الجيد هذه الفكرة . ويحتاج معظم الناس إلى أن تقدم لهم الأفكار على شكل ملموس أو مصور . فاذا ذكرت مثلا كلمة « السلام » فانه يأتي إلى الذهن صورة حمامة السلام أو غصن الزيتون . واذا ذكرت كلمة « براءة » فانها تلتصق في الذهن بصورة طفل يلعب في سعادة . واذا ذكرت كلمة « سكون » فيأتي إلى الذهن منظر غابة متشابكة الأشجار . ولا شك أن لكل فرد تخيلاته وصوره الذهنية التي ترتبط بمعان معينة . ولكن هناك صور ذهنية عامة . ويجب

على مصمم الاعلان أن يستخدم هذه الصور الذهنية العامة حتى يكون الاعلان مفهوماً وفعالا للجزء الأكبر من الأفراد الذين يتعرضون له .

والتصميم الفعال هو الذي يوجه عين القارىء من جزء معين من الاعلان إلى جزء آخر متنقلاً داخل المساحة الاعلانية حسب ما يرغبه المعلن وما يحقق الهدف من الاعلان . والغرض من الاعلان هو لفت الانتباه أولا ثم تحويل هذا الانتباه إلى اهتمام يؤدي إلى قراءة النص ، ومن ثم تنتقل إلى القارىء فكرة الاعلان .

ويجب أن تكون هناك نقطة تبدأ من عندها عين القارىء . ويجب أن يكون تصميم الاعلان بحيث يركز انتباه القارىء على نقطة سهلة ليبدأ منها ، وتكون عادة العنوان أو صورة . ويجب أن تكون هذه النقطة بقدر الامكان أعلى قليلا وإلى الشمال من نقطة الوسط في الاعلان . وقد ثبت أن العين عندما تفتح على أي صفحة فانها تتوجه إلى هذه الناحية . كما أن العين تفضل الاتجاه إلى أعلى وليس إلى أسفل الصفحة . كما ثبت من الدراسة أنه إذا كانت هناك صفحة فان العين تميل إلى التركيز لوقت أكبر على الركن الأعلى إلى اليسار ، يليه الركن الأسفل إلى اليسار ، يليه الركن الأعلى إلى اليمين ، يليه الركن الأسفل إلى اليمين .

الصور والرسوم Illustration :

قد يسبب وجود أو عدم وجود صورة في الاعلان اختلافات كبيرة في فعاليته . فاذا قامت الصورة بوظيفتها بفعالية فانها تختار الجمهور الذي سيقرأ الاعلان ، وتظهر له مشاكله ، وتوضح له علاج هذه المشاكل ، وتهيء ذهن القارىء لقبول السلعة المعلن عنها عن طريق وضعها وابراز شكلها حتى يمكن للقارىء التعرف عليها عندما يريد شراءها . وعلى ذلك فانه اذا فشلت المحتويات المصورة في الاعلان في جذب أنواع القراء المطلوب توجيه الاعلان اليهم فانه لن تكون هناك أي نتيجة .

وتساعد الصور والرسوم في جذب أكبر عدد ممكن من القراء إلى الاعلان . ويقول البعض إنه لا يهم جذب أكبر عدد من القراء بقدر ما يهم جذب القراء المحتمل شراؤهم للسلعة . ولكن ثبت من الدراسات أنه كلما زاد عدد قراء الاعلان كلما زاد عدد المشترين المحتملين . ويجب اختيار الصور والرسوم التي تتفق مع الأهداف . فاذا كان الهدف هو إحداث أثر متجاوب على كثير من القراء فان الصورة يكون لها صبغة انسانية . أما إذا كان الهدف إثارة استفسارات عن السلعة من بعض القراء المهتمين فإن الصورة تكون عن السلعة نفسها مع توضيح مزاياها وخصائصها .

النص في الاعلان Copy :

النص هو الوسيلة التي تنقل أفكار المعلن في رسالته إلى القارىء . وبصرف النظر عن الطول أو القصر فان النص عبارة عن المادة المقروءة من الاعلان . وتتضمن العنوان الرئيسي والعناوين الفرعية ثم جسم النص Text . والغرض النهائي من النص هو إثارة رغبة القارىء في الشراء . وكتابة النص ليس له معادلة ، ولكنه يعتبر فنا . ولكن يجب قبل كتابة النص أن تكون هناك خطة . ويجب أن تكون هناك دراسة ومعرفة بالحقائق الأساسية عن المستهلكين ، والنقط المتكلمة عن السلعة ، والوسيلة الاعلانية التي سيظهر فيها الاعلان ، وشكل الاخراج ، والرسوم والصور التي ستظهر في الأعلان .

ويمكن تقسيم النص على أساس الغرض والأسلوب إلى ثلاث أنواع :

(١) النص البيعي Straight — Selling Copy : وهو أقدم الأنواع . وهو يحاول بيع السلعة عن طريق بيان خصائصها أو النقط المتكلمة فيها . كما يتضمن وصفا لكيفية حصول المشتري المحتمل على مزايا من السلعة بالمقارنة بحالته الحالية . ومن الأمثلة على هذا النوع الكتالوجات المستخدمة في البيع بالبريد حيث تحوي نصوصاً عن السلع واستعمالاتها بدقة وبأقل عدد من الكلمات .

(٢) النص البناء Institutional Copy : وهو الذي لا يجعل المبيعات هي هدفه المباشر ولكن يكون هدفه خلق وتنمية سمعة طيبة تجاه المعلن . ولذلك قد يصف النص سياسات وأفكار أو فلسفة المعلن ، أو علاقاته مع العاملين معه ، وذلك بغرض تكوين مركز أدبي له وللسلعة التي يبيعها . وبذلك فان الهدف يكون له صبغة طويلة المدى .

(٣) النص التذكيري Reminder Copy : وهو الذي يهدف إلى تذكير القراء بالسلعة ، وذلك عن طريق ذكر اسم السلعة أمامهم . وقد يحتوي الاعلان بجانب الرسم والصورة على بضع كلمات قليلة .

ميزانية الاعلان

إن الخطط التي يضعها المعلن يتحكم فيها إلى حد كبير كمية الأموال المتاحة للإنفاق منها على الاعلان . فيجب على المشروع الكبير والمشروع الصغير على السواء أن يكيفا برنامج الاعلان تبعاً للامكانيات المالية المتاحة والأهداف التسويقية الموضوعة . فاذا كان المبلغ المخصص للاعلان محدوداً فان المعلن لن يتمكن من القيام بأي اعلان فعال وفي أي وسيلة اعلانية . أما اذا كان المبلغ مناسباً فان الأمر يتطلب من المسئولين عن الاعلان أن يخططوا قبل الانفاق .

وتحديد ميزانية للاعلان يحتاج إلى كثير من التفكير من جانب الادارة ومدير الاعلان . وتختلف الطرق المستخدمة في اعداد ميزانية الاعلان من مشروع لآخر . وأهم سؤال يثور عند وضع ميزانية الاعلان هو « ماذا يحدث للتكاليف البيعية عندما يعطي الاعلان نصيباً أكبر أو أصغر من العمل البيعي ؟ » . ومن الواضح أن وضع ميزانية اعلانية لسلعة تباع بالبريد يكون بسيطاً وذلك لأن التكلفة البيعية الوحيدة هي تكلفة الاعلان . ولكن بالنسبة لسلعة استهلاكية ذات تكلفة وحدة منخفضة وشراء متكرر فان ميزانية الاعلان تعطي النصيب الأكبر من تكلفة التسويق بالمقارنة بالبيع الشخصي . وفي حالة بيع السلع الصناعية قد تعطى تكاليف البيع الشخصي النصيب الأكبر ، بينما يعطى الاعلان نصيباً أقل .

إعداد الميزانية :

يقوم بحساب الأرقام في الميزانية عادة محاسبو المشروع أو متخصصون في وضع الميزانيات . ولكن يجب أن يكون رجال الاعلان على معرفة بالميزانية الخاصة بالاعلان حتى يكونوا قادرين على استخدامها بطريقة صحيحة . وتعتبر الميزانية أكثر من مجرد كية من النقود مخصصة لكي ينفق منها على الاعلان ، كما أنها أكثر من مجرد وسيلة للرقابة على الأموال المنفقة على الاعلان . فالميزانية تعبير عن الأهداف المتوقعة من الاعلان . وبرغم أن ميزانية الاعلان تنشأ في ادارة الاعلان إلا أن النتيجة النهائية تأتي من تعاون وتفكير جميع أعضاء الجهاز الاداري في المشروع ، إذ يشتركون جميعاً في وضع الميزانيات .

طرق تحديد مخصصات الاعلان :

يجب أن نشير إلى بعض العوامل الأساسية المتعلقة بمخصصات الاعلان ، وذلك قبل التعرض لطرق حساب ميزانية الاعلان . فباستثناء أنواع الاعلان التي تتحدد مخصصاتها بطريقة تقديرية تحكمية فان كل مبلغ يخصص للاعلان يجب أن يكون له علاقة بالمبيعات ، سواء كانت المبيعات الماضية أو المبيعات المتوقعة في فترة مستقبلة . وقد تكون المشروعات الصغيرة مضطرة إلى صرف نسبة أكبر من المبيعات على الاعلان من تلك التي تصرفها المشروعات الكبيرة . كذلك يحتاج الاعلان عن سلعة متنافسة مع سلع أخرى نسبة من المبيعات أعلى من النسبة التي تخصص للاعلان عن سلعة أقل عرضة للمنافسة . كما نجد أن المشروع الجديد أو المشروع الذي يدخل ميداناً جديداً يجب أن ينفق أكثر من تلك المشروعات ذات القدم الثابتة في الأسواق . ويمكن أن نقول بصفة عامة إن مخصصات الاعلان يجب أن تكون كافية لتغطية الأهداف البيعية الموضوعة ، وأن تكون مرنة بالدرجة الكافية لتغطية جميع الظروف الطارئة غير المتوقعة .

وتختلف طريقة التفكير في احتساب مكونات ميزانية الاعلان من مشروع لآخر . ولكن هناك طرقاً رئيسية مستخدمة في الوقت الحالي . وفيما يلي الطرق الست الرئيسية لتحديد ميزانيات الاعلان :

(١) الغرض أو العمل أو الهدف .

(٢) نسبة من مبيعات السنة الماضية .

(٣) نسبة من المبيعات التقديرية المستقبلة .

(٤) نسبة من المبيعات الماضية والتقديرية .

(٥) اختيار كمية تقديرية .

(٦) مبدأ اتبع القائد .

وفيما يلي كلمة مختصرة عن كل طريقة .

أولا : الغرض أو العمل أو الهدف :

وفي هذه الطريقة تقرر الادارة ما هو العمل المطلوب القيام به . وهذا العمل عادة يكون عملية مبيعات . وتتحدد الأهداف من ناحية المبيعات المطلوب تحقيقها ، والمستهلكين المطلوب الوصول اليهم عن طريق الاعلان ، والميول المطلوب تكوينها ، أو الأفعال المطلوب إحداثها . وبعد أن يتحدد العمل المطلوب فانه يمكن تحديد الدور الذي يجب أن يلعبه الاعلان بالنسبة لهذا العمل . ثم بعد أن يتحدد كمية ونوع الاعلان المطلوب القيام به لتنفيذ هذا الدور فانه يكون من الممكن تقدير كمية النقود المطلوبة لتنفيذ المهمة .

وتلقي هذه الطريقة في إعداد الميزانيات قبولا واسعاً . فجميع الادارات التي تبيع في ظل الظروف المتغيرة التي تتميز بها الأسواق اليوم يجب أن تأخذ في الاعتبار العمل المطلوب القيام به عند تخطيط ميزانياتهم للسنة القادمة . وهناك عدة مزايا من اتباع هذه الطريقة ، لعل أهمها هي أنها تنظر إلى المستقبل

وليس إلى الماضي . فهي تركز الانتباه على الأهداف المطلوب تحقيقها وليس على أرقام المبيعات الماضية . وهي تتطلب وضع أهداف بيعية محددة . وهي تساعد المتصلين بالتسويق في أن يكونوا أكثر مرونة في تفكيرهم ، وأن يكيفوا أرقامهم ويعدلوها في سبيل تحقيق الأهداف التسويقية للمشروع .

من ناحية أخرى فهناك عيوب لهذه الطريقة . فهي تنبؤ نظري . فالمغالاة في التفاؤل بالنسبة لما يمكن عمله في المستقبل موجود في الغالب وينطوي على خطورة . كما أن ضرورة تحديد الأهداف البيعية قد ينطوي على تكاليف عالية، لأنه يتطلب القيام ببحوث قد لا تكون في متناول الموارد المالية أو التسهيلات المتاحة للمعلن .

ثانيا : نسبة ثابتة من مبيعات السنة الماضية :

وهذه الطريقة البسيطة والشائعة يستخدمها في الغالب رجل الاعلان المحافظ الذي يفضل أن يصرف ميزانيته بدون أي مخاطرة . ففي هذه الحالة تحدد الادارة نسبة ثابتة وتطبقها على حجم المبيعات للسنة السابقة ، سواء كان الحجم الاجمالي أو الصافي ، وبذلك تتحصل على مخصصات الاعلان للسنة القادمة .

ولكن تنطوي هذه الطريقة على بعض العيوب . فاذا فرض وتدهورت المبيعات من سنة لأخرى فان هذه الطريقة يترتب عليها تدهور مستمر في مخصصات الاعلان . وهذا يعني أن الاعلان وهو العامل الأساسي في أي حملة بيعية يعطي فرصة أقل في محاولة زيادة الحجم المتدهور للمبيعات .

ثالثا : نسبة ثابتة من المبيعات التقديرية المستقبلة :

وهذه الطريقة تفضل الطريقة السابقة من ناحية أنها تسمح باستخدام الاعلان في بناء حجم المبيعات . فتبعاً لهذه الطريقة يقوم رجل الاعلان بتقدير مبيعاته عن السنة القادمة ويضع حصة تكون عادة أكبر من تلك التي تحققت في السنة السابقة . ثم يقوم بعد ذلك بتطبيق النسبة المخصصة للاعلان من

المبيعات لكي يحصل على مخصصات الاعلان . ونقطة الضعف في استخدام نسبة ثابتة من المبيعات التقديرية المستقبلة هي أن التنبؤ بالمبيعات قد يكون خاطئاً . وكذلك فإن أي منافسة غير متوقعة قد تعرقل تحقيق حصة المبيعات .

رابعا : نسبة ثابتة من المبيعات السابقة والتقديرية :

وتعتبر هذه الطريقة بالنسبة لكثير من الصناعات أكثر الطرق مناسبة من الناحية العملية لأنها تأخذ في الاعتبار المبيعات التي تحققت في العام السابق ، بالاضافة إلى المبيعات المتوقع تحقيقها في العام القادم . ويتم الانفاق على الاعلان بطريقة تحفظية في خلال النصف الأول من السنة ، ثم يزيد الانفاق بالتدريج في النصف الثاني عندما تزداد المبيعات . ولهذا يجب أن تكون التقديرات الخاصة بالمبيعات دقيقة حتى لا تتطلب انفاقاً متسرعاً خلال النصف الثاني من السنة .

خامسا : اختيار كمية تقديرية تحكمية :

وتتبع هذه الطريقة عندما يرى المعلن أنه ليس في متناوله سوى كمية محدودة من النقود للانفاق منها على الاعلان . وفي هذه الحالة يحدد مبلغاً معيناً للصرف منه على الاعلان والذي يبدو له مناسباً على ضوء الموارد المالية المتاحة والخبرة والأرباح والمنافسة وتوقعاته بالنسبة للمستقبل . أي أن الأعلان يرتبط بتقدير القائم به .

سادسا : مبدأ أتبع القائد :

وفي هذه الطريقة يحدد المعلن ما ينفقه على ضوء ما ينفقه القائد أو أخطر منافس في الصناعة . وهذه هي أقل الطرق قبولا من ناحية استخدامها لتحديد مخصصات الاعلان . ولا يتبع هذه الطريقة الا عدد قليل من المشروعات .

ويمكن أن نقول عامة إنه من النادر أن يستخدم أحد المشروعات أحد الطرق السابقة بصفة مستمرة . والذي يحدث عادة هو أن يتم الجمع بين اثنين أو أكثر من هذه الطرق . وأكثر الطرق شيوعاً من ناحية الاستعمال طريقة نسبة ثابتة من المبيعات الماضية أو التقديرية المستقبلة ، وطريقة العمل المطلوب القيام به .

الفصل الخامس عشر

ادارة القوة العاملة في البيع

رجل البيع وطبيعة عمله :

يرى الخبراء في التسويق إن الإدارة الفعالة للمبيعات يجب أن تبدأ بدراسة رجل البيع The Salesman ، وبتفهم طبيعة العمل الذي يقوم به ، والتعرف على ما يكون فلسفته في العمل وما يؤثر في نظرته اليه ، والتوصل من ذلك إلى المؤهلات والصفات التي تساعد على النجاح في هذا النوع من العمل .

ويرى البعض أن فن البيع يعتمد كلية على الشخصية وعلى الطريقة التي يتصرف بها رجل البيع . ولكن البعض الآخر يرى أنه اذا كانت شخصية رجل البيع هي التي كانت تحدد مدى النجاح في البيع فإن الظروف قد تغيرت ، وطبيعة عمل رجل البيع أصبحت أكثر تعقيداً ، نتيجة تعدد مطالب وحاجات المستهلكين ، وزيادة السلع والخدمات الجديدة التي ظهرت في الأسواق ، ودرجات التقدم التكنولوجي التي تطلبت طرقاً جديدة في البيع ، ونوعاً جديداً من رجال البيع .

وتتميز أسواق اليوم بأنها أصبحت أسواقاً كبيرة . فهناك أعداد متزايدة من الأفراد يقبلون على الشراء وعندهم القوة الشرائية التي تمكنهم من الحصول

على السلع المعروضة في الاسواق . ورجل البيع الكفء هو الذي يستطيع الوصول إلى هؤلاء الأفراد ويجعل منهم عملاء للمشروع الذي يعمل فيه . وتتميز أسواق اليوم بأنها تنطوي على طاقات بيعية كبيرة لا يمكن أن يستفيد منها إلا رجل البيع السريع الحركة والذي يستطيع أن يوجه جهوده بطريقة فعالة . من ناحية أخرى فقد أصبحت أسواق اليوم ميدانا للمنافسة بين العديد من السلع البديلة . كما أصبح المشترون أكثر حرصا ، ويحاول كل منهم أن يتصرف بطريقة رشيدة .

وهذا لا يعني أن الصعوبات قد زادت في طريق كل من يريد العمل كرجل بيع . بل الذي نعنيه هو أن رجل البيع لأسواق اليوم أصبح يحتاج إلى صفات معينة ، إذ لم تعد مهمة رجل البيع مجرد تلقي طلبات المستهلكين وتنفيذها بما يقدمه من سلع وخدمات قد يكون المستهلك قد قرر شراءها مقدماً . بل أصبحت مهمته البحث عن المشتري المحتمل ومساعدته في الوصول إلى النقطة التي يتخذ عندها قراراً بالشراء . وهو لا يستطيع أن يقوم بذلك الا عن طريق الإحاطة بحاجات المستهلكين ، والتعرف على مشاكلهم ، وعلى الطريق الصحيح للتعامل معهم ومساعدتهم في حل مشاكلهم .

ويعتبر البيع الشخصي ، أي البيع عن طريق رجال البيع ، مرتفع التكلفة ،إذ تبلغ تكلفته في كثير من المشروعات في الولايات المتحدة من ٥ إلى ١٥ في المائة من صافي المبيعات ، بينما تبلغ تكاليف الاعلان من ١ إلى ٣ في المائة . [(١)] وهذا ما دعا الكثير من المشروعات هناك إلى استخدام مبدأ خدمة النفس ، أولا بسبب ارتفاع تكلفة البيع الشخصي ، وثانيا بسبب صعوبة الحصول على رجال بيع ناجحين .

ولكن هناك مزايا متعددة يمكن للبيع الشخصي أن يحققها ، وبذلك يغطي التكاليف المرتفعة التي ينطوي عليها . فالبيع الشخصي يقلل من الاسراف في

---

(١) Stanton, op. cit., p. 559.

الجهود البيعية إلى أدنى حد ممكن . فاذا نظرنا إلى الإعلان نجده يحمل الرسالة الاعلانية إلى أفراد قد لا يكونون بأي حال من الأحوال عملاء محتملين . من مزايا البيع الشخصي أيضاً أنه يمكن من اتمام عملية البيع . فالاعلان قد يجلب الاهتمام ويثير الرغبة ، ولكنه لا يستطيع أن يتم عملية الشراء . كذلك فان البيع الشخصي يزود الادارة ببيانات هامة عن ميول واتجاهات المستهلكين ، ويعمل كحلقة اتصال بين الادارة والعملاء .

هل هناك أفراد « خلقوا » ليكونوا رجال بيع ؟

يبدو للبعض منا أن هناك من رجال البيع من « خلق » ليكون رجل بيع ، وذلك عندما نجد منهم القدرة على اقناعنا والتأثير فينا ، ونلمس فيهم شخصية تجذبنا اليهم ، وتجعلنا نطمئن اليهم وإلى مساعدتهم لنا في اتخاذ قرار بالشراء . ولا شك أن هناك هذه اللمسة السحرية التي يتميز بها بعض رجال البيع وتؤثر في كل من يرتاد المشروعات التي يعملون فيها . ولكن الحقيقة هي أنه ليس هناك من خلق ليكون رجل بيع ، ورجل البيع الناجح لم يصبح كذلك الا عن طريق التدريب واكتساب الخبرة . ولقد أصبح في متناولنا الكثير من الدراسات التي قامت بغرض تحليل صفات وخصائص رجال البيع الناجحين . واصبح من المعروف أن هذه الصفات والخصائص يمكن اكتسابها بالتعليم والتدريب والمزاولة العملية ، وهي تؤدي بعد ذلك إلى جعل رجل البيع يبدو وكأنه « خلق » ليكون رجل بيع .

ميادين البيع الشخصي :

يتخذ البيع الشخصي عدة أشكال . فقد يكون عن طريق رجال بيع داخل المحل ، كما هو الحال في محلات البيع بالتجزئة . وقد يكون عن طريق رجال بيع يمرون من منزل إلى منزل . كما قد يتم البيع الشخصي برجال بيع تابعين للمنتجين أو لتجار الجملة ، أو لتجار التجزئة .

١ ـ رجال البيع التابعون للمنتج :

وقد يقومون بالبيع إلى المستعملين الصناعيين ، وهو ما يطلق عليه البيع الصناعي Industrial Salesmanship . ويحتاج الأمر في هذه الحالة إلى رجال بيع أكفاء وخاصة بالنسبة للسلع الفنية المعقدة. وقد يحتاج الأمر إلى استخدام مهندسين كرجال بيع حتى يكون في استطاعتهم الإلمام بالجوانب الهندسية الكهربائية أو الميكانيكية للسلع ، وحتى يمكنهم دراسة حاجات المشترين وتقديم النصائح لهم .

وقد يكلف رجال البيع التابعون للمنتج بالاتصال بتجار الجملة ، وهو ما يتطلب أيضاً كفاءة عالية . لأنه في كثير من الأحيان يطلب من رجل البيع معاونة تاجر الجملة والعاملين معه في التعرف على وسائل ترويج السلعة ، وقد يطلب منه تدريب رجال البيع التابعين لتجار الجملة . كما قد يبيع رجل البيع إلى تجا، التجزئة ويتردد عليهم في فترات منتظمة ، ويتعاون معهم في الترويج للسلعة ويطلق على هذا النوع البيع التجاري Merchant Salesmanship .

وقد يبيع رجال البيع مباشرة إلى المستهلك وفي هذه الحالة يمرون من منزل إلى منزل ، وهو ما يحتاج إلى درجة عالية من الكفاءة حتى يتغلبوا على ما ينطوي عليه هذا النوع من البيع من صعوبات . ويطلق على هذا النوع البيع الاستهلاكي Consumer Salesmanship

ب ـ رجال البيع التابعون لتاجر الجملة

وتقتصر مهمتهم على أخذ طلبات العملاء ونظراً لتعدد السلع التي يقومون بتصريفها فإنهم لا يقومون بأي جهود في عملية البيع . وتقتصر مهمتهم على المرور في فترات منتظمة على تجار التجزئة أو المستعملين الصناعيين للتعرف على احتياجاتهم كما أنه نظراً لأن السلع التي يقومون ببيعها تكون في أغلب الأحيان هي نفسها السلع التي يتعامل فيها أكثر من تاجر جملة فانهم يحاولون كسب العملاء على أساس دوافع التعامل ، وليس على أساس دوافع الشراء فيظهر رجل البيع للعميل المحتمل المزايا التي يمكن الحصول عليها إذا تعامل مع تاجر

الجملة التابع له ، مثل الحصول على أنواع من الخصم ، أو التمتع بمزايا التسليم السريع ، أو الحق في رد البضاعة ، أو الحصول على تسهيلات ائتمان . ولا تحتاج مثل هذه المهام إلى كفاءة عالية من جانب رجل البيع لأنها تتميز بالروتينية .

حـ ـ رجال البيع التابعون لتاجر التجزئة :

عندما يقصد المستهلك محل التجزئة فأنه يكون قد قرر عادة ما يحتاج إليه ، وتكون عندة فكرة واضحة تقريباً عن الكيفية التي يقابل بها حاجته . ولا يكون على رجل البيع إلا أن يعرض على العميل ما لديه من سلع ، مبينا مزايا كل منها . وعند تمام عملية البيع يقوم رجل البيع بالإجراءات اللازمة ، مثل كتابة البونات وتغليف السلعة وتسليمها للمشتري . وبالنسبة للمحلات التي تبيع سلعا خاصة أو ذات قيمة مرتفعة كالأجهزة الكهربائية فأنها تحتاج إلى رجال بيع أكفاء ، كما تحتاج إلى جهود بيعية مبتكرة . وهو ما يتطلب الاهتمام باختيار رجال البيع العاملين فيها وتدريبهم والرقابة عليهم .

اختيار رجال البيع

كيف يتم الاختيار السليم :

يعتبر تكوين القوة العاملة في البيع من أهم الواجبات الإدارية المسئولة من مدير المبيعات . ويرى Stanton إن مدير المبيعات لا يمكن آن يكون أفضل في الأداء من رجال البيع العاملين معه [٢] . أو بعبارة أخرى فان مدير المبيعات مهما كان على درجة عالية من الكفاءة ، ومهما بذل من مجهود في سبيل تحسين سمعة المشروع الذي يعمل فيه وترويج مبيعاته ، فأنه لا يستطيع ذلك إلا إذا كان

(٢) Stanton, Ibid., p. 564.

يعمل معه رجال بيع على درجة عالية أيضاً من الكفاءة من حيث السلوك مع العملاء ومن حيث الإلمام بطبيعة عملهم . لهذا كانت عملية اختيار رجل البيع الصحيح ذات أهمية خاصة بالنسبة لسلعة المشروع وحجم المبيعات ورضا العملاء . هذا بالاضافة إلى أن الاختيار السليم لرجال البيع يجعل من السهل القيام بوظائف أخرى في إدارة المبيعات ، مثل التدريب والإشراف ، كما يقلل من تكاليف البيع نتيجة انخفاض معدل دوران العمل وارتفاع إنتاجية الأفراد .

ويرجع سوء اختيار رجال البيع إلى عدم المبالاة في اتباع أسس سليمة وعلمية في الاختيار . فيجب ألا يتم الاختيار على أسس شخصية بل على أساس تحليل الأعمال وتوصيفها ، والقيام بعد ذلك باختبارات غير متحيزة .

ويمكن أن نضع خطوات الاختيار كالآتي :

١ — تحديد نوع وعدد الأفراد المطلوبين : وتتضمن هذه الخطوة القيام بتحليل الأعمال وإعداد توصيف مكتوب لكل عمل . وعلى هذا الأساس يمكن تحديد المؤهلات التي يجب توفرها في الأفراد .

٢ — تحديد المصادر التي يمكن تجميع طلبات العمل منها .

٣ — الاختيار من بين الأفراد المتقدمين . ولكي يتم هذا الاختيار يتطلب الأمر أولا وضع مقاييس أو معايير للحكم على الأفراد على أساسها . وثانيا القيام بعملية الاختيار على أساس هذه المعايير للحصول على العدد الذي تتوفر فيه المؤهلات المطلوبة .

ونتكلم فيما يلي ببعض التفصيل عن هذه الخطوات الثلاث :

الخطوة الأولى — تحليل وتوصيف الأعمال :

تبدأ عملية اختيار رجال البيع بتحليل دقيق للأعمال المطلوب قيامهم بها

Job Analysis ، إذ يؤدي هذا التحليل إلى التعرف على المؤهلات والشروط الواجب توفرها في كل رجل بيع حتى يصلح للقيام بالمهام التي ستوكل اليه . وقد يبدو لأول وهلة أنه ليس هناك حاجة إلى القيام بمثل هذا التحليل نظراً لأن الادارة تعرف مقدماً ما هو المطلوب من رجل البيع . وقد يكون صحيحاً أن مدير المبيعات يعرف بشكل عام ما هو المطلوب من رجل البيع لكي يقوم بتصريف سلع المشروع . وقد تكون هذه المعلومات مستمدة من الخبرة السابقة أو من الملاحظة . ولكن مثل هذه المعلومات يمكن أن تساعد كرشد في اختيار رجال البيع الجدد . وقد تكون هذه المعلومات مبنية على تصور عام لعمل رجل البيع . والأمر لا زال يحتاج إلى دراسة كاملة وتحليل دقيق العمل نفسه ، وللواجبات التي ينطوي عليها ، والصعوبات التي تواجه القائم به . ويستخدم هذا التحليل في الوصول إلى الصفات والخصائص التي يجب توفرها في رجال البيع . كما تستخدم أيضاً في التدريب ، وفي تحديد مستويات المكافآت ، وأيضاً في تقييم أداء رجال البيع .

ولتحليل أعمال رجال البيع فإنها توضع في مجموعات تبعاً لنوع العمل . فيكون هناك مثلا رجال بيع ، ورجال خدمة ، ورجال بيع جوالون ، ورجال بيع متخصصون ، ومشرفون يؤدون بعض عمليات بيع .. وهكذا . وتكون الخطوة التالية هي تحديد واجبات كل مجموعة . ويمكن القول عامة إن هذه الواجبات تقسم في أربعة أقسام هي :

١ ــ واجبات تخطيطية : مثل إعداد خط السير ، ودراسة مطالب المشترين المحتملين .

٢ ــ واجبات البيع الفعلي : وتشمل الأتصال بالمشتري المحتمل وعرض السلعة عليه ومقابلة استفساراته واعتراضاته ومحاولة إنهاء عملية البيع معه .

٣ ــ واجبات خاصة بالخدمات الفنية التي قد يحتاج إليها بيع أنواع معينة من السلع .

٤ – واجبات كتابية : مثل كتابة التقارير وإثبات حسابات المصاريف البيعية .

وقد يكلف رجال البيع بالإضافة إلى ذلك بتزويد البيانات عن المركز المالي للعملاء وتحصيل الحسابات .

ويعتبر تحديد المؤهلات المطلوبة من أصعب العمليات في اختيار رجال البيع، فمن الصعب حصر وتحديد الخصائص التي تجعل رجل البيع ناجحاً . كذلك لا نستطيع أن نترجم هذه الخصائص إلى كميات . وليس من الممكن أن نقرر إلى أي مدى تستطيع بعض الخصائص أن تعوض النقص في البعض الآخر .

وقد تقوم بعض المشروعات بتحليل صفات الأفراد العاملين فيها للتعرف على الخصائص التي تجعل من بعضهم ناجحين ومن البعض الآخر فاشلين . وقد تعمد بعض المشروعات إلى تكليف عدد من المسئولين في إدارة المبيعات بوضع قائمة بالمؤهلات المطلوبة لشغل المراكز البيعية ، مع مراعاة الموضوعية في ذلك . على أن يجري بعد ذلك ملاحظة رجال البيع الناجحين ثم مراجعة القائمة التي سبق وضعها وإدخال التعديلات الضرورية عليها .

ومن الدراسات المستمرة التي قامت حول تحليل العمل البيعي يمكن القول إن الخصائص المطلوبة في رجل البيع بعضها عام وبعضها خاص بالخبرة والبعض يتعلق بدرجة التعليم .

والخصائص العامة هي التي يجب توفرها في كل من يريد العمل كرجل بيع . ومن هذه الخصائص أن يكون لدى الشخص الرغبة في العمل ، والقدرة على الإقناع ، والقدرة على كسب الأصدقاء . كما يجب أن يتصف باتزان الشخصية والنضج وقوة الشخصية والحماس للعمل والشجاعة والدبلوماسية في سلوكه . وتوجد هذه الخصائص والصفات بدرجات مختلفة في جميع رجال البيع الناجحين ، ولكن يعتبر اكتشافها في الأفراد المتقدمين للعمل كرجال بيع من أكبر المشاكل التي تواجه المسئولين عن عملية الاختيار .

وتنظر الكثير من المشروعات إلى الخصائص المبنية على الخبرة باعتبارها غير هامة ، وذلك اذا كانت تفضل الحصول على أفراد بدون خبرة ثم بعد ذلك تضع برامج التدريب اللازمة لهم . وهناك مشروعات تفضل رجال البيع ذوي الخبرة السابقة ، وذلك إذا لم يكن لديها من الامكانيات ما تستطيع به أن تضع برامج تدريب وتنفق عليها . وهناك مشروعات تتطلب من المتقدمين درجات بسيطة من الخبرة السابقة معتمدة على قيامها بعد ذلك ببرامج تدريب تكمل الخبرة الناقصة .

أما فيما يتعلق بالخصائص التعليمية فإن درجة التعليم المطلوبة تختلف باختلاف العمل البيعي . فهناك أعمال ذات صفة روتينية ولا تنطوي على أعباء فنية ، كما هو الحال بالنسبة للسلع البسيطة غير المعقدة والتي لا يحتاج بيعها إلى درجات من التعليم ، كما يمكن اكتساب المعرفة المطلوبة عنها من خلال المزاولة واكتساب الخبرة . ومن ناحية أخرى هناك سلع معقدة في التركيب أو في الاستعمال تتطلب درجات من التعليم قد تصل إلى ضرورة توفر مؤهل عال .

الخطوة الثانية ــ تحديد مصادر الحصول على رجال البيع :

على ضوء الخصائص المطلوبة والمتحصل عليها من تحليل العمل في الخطوة السابقة يمكن تحديد المصادر التي يلجأ اليها المشروع للحصول على أفراد يتقدمون كرشحين لشغل المراكز البيعية . وهناك مصادر متعددة يمكن للمشروع أن يلجأ اليها كلها أو بعضها . وذلك يتوقف على نوع الأعمال البيعية ، وعلى ما قد يكون لدى المشروع من خبرة سابقة خاصة باستعمال بعض المصادر ، ومدى مناسبتها لأغراض العمل فيه .

ويمكن القول بصفة عامة إن المصادر الرئيسية للحصول على رجال البيع هي : المشروع نفسه ، والمشروعات الأخرى المماثلة أو غير المماثلة ، والمؤسسات التعليمية ، والاعلان . ونتناول فيما يلي كلا من هذه المصادر بكلمة مختصرة .

١ ـ المشروع نفسه :

وتلجأ كثير من المشروعات إلى هذا المصدر للحصول على ما تحتاج اليه من رجال بيع . وتحقق هذه السياسة مزايا متعددة ، منها أنها تعمل على رفع الروح المعنوية للأفراد حيث يكون من نتيجة اختيارهم كرجال بيع فتح الباب أمامهم للحصول على دخل أكبر ودرجات أعلى من الرضا عن العمل . كما توفر في الوقت والجهد المطلوبين لتعريف رجال البيع بالمشروع وبمنتجاته ، إذ أن الأفراد قد سبق حصولهم على هذه المعلومات خلال خدمتهم السابقة بالمشروع . ومن المزايا أيضاً أنه يمكن للإدارة أن تثق بدرجة أكبر بالأفراد الذين سبق لهم العمل في المشروع ، كما يسهل عليها الحكم على مدى صلاحيتهم للأعمال البيعية نتيجة أنه سبق التعرف على الكثير من صفاتهم عند التحاقهم بالمشروع وأثناء عملهم فيه .

وفي حالة المشروعات التي تنتج سلعاً صناعية وحيث يكون المطلوب الإلمام بالمعلومات الفنية عن هذه السلع يكون من المناسب اللجوء إلى إدارة الإنتاج أو الإدارة الهندسية للحصول على الأفراد الذين يعملون في توزيع هذه السلع . وإذ توفرت في هؤلاء الأفراد الخصائص الأخرى المطلوبة في رجال البيع فإنه يمكن أن يكونوا رجال بيع ناجحين .

٢ ـ المشروعات الأخرى :

إذا كان من سياسة المشروع اختيار الأفراد ذوي الخبرة السابقة فإنه قد يتجه إلى الحصول على ما يحتاج اليه من رجال بيع من المشروعات الأخرى المماثلة أو غير المماثلة . وفي هذه الحالة قد يكون هدف المشروع هو التخلص من عبء التدريب الذي كان يجب عليه تحمله . ولكن هناك عيوب في اتباع هذه السياسة . ففي أغلب الأحيان لا يستطيع المشروع أن يحصل على رجال بيع بدرجة عالية من الكفاءة من هذا المصدر ، إذ أن رجل البيع الممتاز لا يضحي بالمشروع الذي يعمل فيه ، كما لا يضحي المشروع به . كذلك فان بعض الأفراد

الذين يأتون من هذا الطريق لا يتوفر فيهم درجة عالية من الولاء .

وهناك مشروعات تسير على سياسة عدم تعيين أفراد من مشروعات أخرى تعمل في نفس الميدان حرصا على الثقة المتبادلة والتعاون بينها. ولكن هذا لا يمنع أنه قد تكون هناك حالات لا تمتنع فيها من استخدام أفراد من مشروعات مماثلة إذا ثبت أن هؤلاء الأفراد تركوا العمل لأسباب لا تضر بمصالح هذه المشروعات ، كما لا يكون لدى هذه المشروعات اعتراض على ذلك .

وليس هناك ما يمنع من اختيار أفراد من مشروعات غير مماثلة . وهناك الكثير من رجال البيع الناجحين يمكن الحصول عليهم من هذا المصدر . وبرغم أن الأفراد الذين يحصل عليهم المشروع من هذا المصدر لا تكون لديهم معرفة بنوع العمل فيه ولا بالمنتجات التي سيقومون بتوزيعها إلا أنهم تكون لديهم خبرة كافية بالعمل البيعي ، مما يمكنهم من اختصار الوقت والمجهود وتحقيق وفورات للمشروع عند القيام بتدريبهم .

٣ ـ المؤسسات التعليمية :

تلجأ المشروعات إلى هذا المصدر عندما تكون على استعداد لقبول أفراد بدون خبرات سابقة في العمل البيعي ، ولكن من ناحية أخرى ترغب أفراداً على درجة عالية من المستوى العقلي والتدريب الفني في مجالات متخصصة تتفق وطبيعة السلع التي تقوم بانتاجها أو بيعها . وقد تبين أن الكثيرين من خريجي الجامعات والمعاهد العليا لا يرغبون في العمل كرجال بيع ، ولا يقبل عليه إلا الأفـــراد الذين يجدون فيه مجالا لاشباع رغبتهم في الاتصال بالآخرين والتعامل مع الناس والاندماج فيهم ومساعدتهم على حل مشاكلهم . وفي نفس الوقت قد يكون العمل البيعي مجالا الكسب المادي المجزى لمن يقبلون برغبة أكيدة الدخول في هذا الميدان .

٤ ـ الاعلان :

ويكون عن طريق النشر في الصحف والمجلات . ومن مزايا هذا المصدر

أنه يمكن المشروع من تحقيق الاتصال السريع بعدد كبير من راغبي العمل كرجال بيع . وإذا تم الاختيار بعد ذلك على أسس سليمة فان هذا المصدر قد يهيء للمشروع الحصول على ما يحتاج إليه من رجال بيع . ولكن ليس من المحتمل أن يكون هذا المصدر الوسيلة للحصول على رجال بيع ممتازين أو بمؤهلات خاصة ، ولكنه يمكن فقط من الحصول على أعداد كبيرة من المتقدمين يستطيع المشروع بعد ذلك الاختيار من بينهم .

الخطوة الثالثة — الاختيار من بين الأفراد المتقدمين :

وتتضمن هذه الخطوة قيام الادارة بالحكم على الأفراد المتقدمين على أساس معايير موضوعة . ويجب في هذه الحالة استخدام كل الوسائل والأدوات التي تمكن من تحديد مدى توفر المؤهلات والخصائص المطلوبة . وتشمل هذه الوسائل والأدوات طلبات التقدم للعمل Application Blanks ، والمقابلات الشخصية Interviews ، والرجوع إلى مصادر أخرى References للتأكد منها أو جمع بيانات منها عن الشخص المتقدم ، والرجوع إلى التقارير والشهادات الخاصة بالخدمة السابقة ، وعمل الاختبارات النفسية ، وإجراء الفحوص الطبية على المتقدمين .

وتستخدم جميع المشروعات تقريباً الاستمارات المطبوعة التي يثبت فيها المتقدم للعمل بيانات شخصية وأساسية تساعد في الحكم الأولى عليه لتقرير ما إذا كان صالحاً أم غير صالح فيستبعد . كما تستخدم هذه البيانات كأساس عند إجراء المقابلات الشخصية .

هذا ويمكن القول إنه لا يصح أن يعين رجل بيع بدون إجراء مقابلة شخصية معه . وتفيد هذه المقابلة في التعرف على جوانب أخرى ومعلومات إضافية عن كل متقدم مثل مظهره الخارجي ، وسلوكه العام وشخصيته وخبراته . ويجب أن تجرى المقابلة على أساس خطة موضوعة يتحدد فيها نوع الأسئلة التي ستوجه إلى الشخص ، والطريقة التي ستوجه بها الأسئلة . كما يجب

أن تجرى المقابلة من جانب عدة أشخاص حتى لا يكون هناك تحيز . هذا وتكشف المقابلة الشخصية هي الأخرى عن أن بعض الأفراد المتقدمين يصلحون والبعض الآخر لا يصلح فيستبعد .

ولتدعيم الحكم على الأفراد بعد المقابلات الشخصية تقوم بعض المشروعات بعمل اختبارات نفسية للمتقدمين ، لاختبار درجة ذكائهم وميولهم واتجاهاتهم في التفكير ، والاستعدادات الطبيعية لديهم والتي لها تأثير في عملهم كرجال بيع ، ولها علاقة بنجاحهم في هذا النوع من العمل . وبهذه الاختبارات يمكن للمسئولين عن اختيار رجال البيع أن يتخذوا قرارات سليمة ، ويتوصلوا إلى رجال بيع تتوفر فيهم درجة عالية من احتمالات النجاح ، وذلك طبعاً إذا توفرت لهم بعد ذلك ظروف العمل المناسبة .

تدريب رجال البيع

الحاجة إلى برنامج موضوع للتدريب :

بعد أن يتم اختيار رجال البيع فإنه يجب أن يكون هناك برنامج موضوع لتدريبهم وتنمية قدراتهم . ومهما كان رجل البيع خبيرا فإنه يحتاج بين وقت وآخر إلى بعض التدريب . ويختلف مدى التدريب باختلاف طبيعة العمل ومدى المعلومات المتوفرة لدى رجال البيع . فالسلع الصناعية ذات الطبيعة الفنية المعقدة تتطلب تدريباً أكبر من السلع الاستهلاكية النمطية . وإذا كان رجل البيع الذي وقع عليه الاختيار لم يسبق له العمل في هذا الميدان فإنه يحتاج إلى تدريب أكبر من رجل البيع الذي له خبرة سابقة ودراية بهذا النوع من العمل .

وبصفة عامة يجب أن يقوم المشروع بوضع برنامج للتدريب يتمكن به من تحقيق عدة مزايا ، منها زيادة حجم المبيعات ، وتقليل حالات الفشل بين رجال البيع واضطرارهم إلى ترك العمل ، وتسهيل الإشراف على رجال البيع . كما أن وضع برنامج سليم لتدريب رجال البيع سيعمل على خفض التكاليف البيعية .

محتوى برنامج التدريب :

لكي يحقق برنامج التدريب المزايا المتوقعة منه فإنه يجب أن يزود رجال البيع بمعلومات أساسية عن المهام المطلوبة منهم وهي :

١ ـ الإحاطة بصفة عامة بأهداف المشروع وسياساته ، وبصفة خاصة بالسياسات البيعية والطرق المستخدمة في إدارة المبيعات .

٢ ـ الاحاطة بالمعلومات الضرورية عن السلعة أو خط المنتجات في المشروع ، وكذلك بالسلع الأخرى المنافسة .

٣ ـ التعرف على كل ما يتصل بالمستهلك والسوق . فيجب أن يعرف رجل البيع من هم المشترون المحتملون ، وكيف يمكن الوصول إليهم والتعرف على احتياجاتهم .

٤ ـ الاحاطة بفن البيع ، والتدرب على طرق التقدم للمشتري المحتمل وعرض السلعة وإدارة الحديث وإنهاء عملية البيع ، مع المحافظة على رضا المستهلك وثقته برجل البيع .

٥ ـ التدرب على أعمال أخرى تخطيطية وكتابية ، مثل كيفية تنظيم وقته وجهده ، وكيفية كتابة التقارير .

تنظيم التدريب :

يرى Phelps [٢] أن هناك مبدأ واحداً عاماً متفقاً عليه بين المشروعات مهما اختلفت فيما بينها من ناحية درجة الاهتمام بتدريب رجال البيع ، وهو أن تكون السلطة والمسئولية عن هذا التدريب مركزة في فرد واحد . وما لم يحدث ذلك فإنه من المحتمل أن يهمل التدريب أو ينفذ بطريقة غير فعالة . من ناحية أخرى هناك اختلاف بين المشروعات من حيث مركزية أو لامركزية

(٢) Phelps, op. cit., p. 610.

القسم أو الإدارة المسئولة عن التدريب . فهناك آراء تقول بجعل كل المسائل الخاصة بالتدريب في المشروع ومنها تدريب رجال البيع من اختصاص إدارة شئون الأفراد . وهناك آراء تقول بجعل تدريب رجال البيع من اختصاص إدارة المبيعات . وتعتمد المفاضلة بين السياستين على مدى التشابه بين الأعمال المتعلقة بالتدريب في المشروع . فإذا كان تدريب رجال البيع يختلف بدرجة كبيرة عن تدريب الأفراد العاملين في الإنتاج أو في الخدمات أو غيرها فانه يجب أن يعامل التدريب على البيع مستقلاً عن برامج التدريب الأخرى ، وأن يكون من اختصاص إدارة المبيعات . ولكن في جميع الأحوال يجب أن يكون هناك تعاون بين إدارتي المبيعات وشئون الأفراد فيما يتعلق ببرامج التدريب.

وسائل التدريب :

هناك وسائل متعددة في التدريب ، منها تكليف رجال بيع قدماء بمصاحبة رجال البيع الجدد لإرشادهم وتوجيههم حتى يستطيعوا الوقوف بمفردهم في مناطق البيع ، ومنها التدريب الرسمي داخل الفصول وإلقاء سلسلة من المحاضرات عن السلعة وعن السياسات البيعية والأسواق ، ومنها تزويد رجال البيع بالنشرات والكتيبات التي ترشدهم في أعمالهم ، ومنها المناقشات الجماعية في الاجتماعات والندوات والمؤتمرات . ونتكلم عن كل من هذه الوسائل باختصار فيما يلي :

١ ــ التدريب عن طريق رجال البيع القدماء :

وفي هذه الحالة يتم اختيار رجال بيع يكشف سجل عملهم السابق عن خبرة كافية تؤهلهم القيام بهذه المهمة . كما يجب أن يكون لديهم من الصفات الشخصية ما يمكنهم من تحمل مسئولية تدريب رجال البيع الجدد . ومن الممكن أن يقوم المشروع بوضع برنامج لرجال البيع الذين سيكلفون بتدريب آخرين لتزويدهم بالمعلومات الأساسية عن هذا التدريب وأهدافه وطرقه . وتكون المهمة الأساسية في هذا النوع من التدريب هي مساعدة رجال البيع الجدد على

عدم الوقوع في أخطاء قد تصبح عادة عندهم لو لم تكتشف بسرعة ، ويوجهون منذ البداية إلى العادات الصحيحة في البيع .

٢ ــ التدريب الرسمي في الفصول :

ويكون الغرض منه تزويد رجال البيع بالمبادىء الأساسية لفن البيع وطرقه ، ثم مناقشة بعض الحالات التطبيقية والمواقف العملية التي تواجه رجال البيع . وعيب هذا النوع من التدريب أنه قد يثير الملل في نفوس الأفراد تحت التدريب إذا كانت المحاضرات جافة أو مطولة . كما أنه لا يتيح للمستمعين المساهمة في المناقشات . وللتغلب على هذه العيوب يجب اختيار المحاضرين بعناية ، ويجب أن يكون الوقت المخصص لكل محاضرة مناسباً . هذا ويمكن تقليل الملل عن طريق الاستعانة بالوسائل المرئية في المحاضرات ، مثل النماذج والافلام . كما يمكن عمل فترات للمناقشة أثناء المحاضرات . ومما يساعد على الاستفادة من المحاضرات ألا يكلف المستمعون بالكتابة ، بل تقتصر مهمتهم على الاستماع ، لاستيعاب أكبر قدر ممكن من المعلومات . ويمكن طبع النقط الرئيسية في كل محاضرة وتوزيعها مقدماً قبل إلقاء المحاضرات .

٣ ــ النشرات والكتيبات :

وتحوي من البيانات والتوجيهات ما يساعد رجال البيع أثناء فترة تدريبهم ، وكذلك بعد انتهاء برنامج التدريب . وقد يكون من بين المطبوعات التي توزع على رجال البيع دليل عن المشروع : تاريخه وأهدافه وتنظيمه وسياساته ومنتجاته. وقد توزع كتيبات عن فن البيع والاعلان والسياسات البيعية وواجبات رجل البيع التخطيطية والبيعية والكتابية .

٤ ــ المناقشات الجماعية :

وفي هذه المناقشات الجماعية تطرح بعض الموضوعات تحت إشراف أحد المسئولين في إدارة المبيعات ، ويجري تلقي الأسئلة من الحاضرين ، ثم يتبع ذلك

مناقشة عامة يشترك فيها الجميع . وتفيد هذه المناقشات في تبادل الخبرات بين الحاضرين ، مما يساعد على رفع مستوى كل منهم وتحسين أدائه في العمل . ولكي تؤدي هذه المناقشات إلى الفائدة المتوقعة منها يجب أن تقتصر على عدد محدود من الأفراد حتى يتاح لكل منهم المساهمة في المناقشة .

ويذكر Simmons [٤] نماذج متعددة من هذه الاجتماعات ، ومنها ما قد يدور حول أحد المتحدثين من كبار المسئولين في إدارة المبيعات أو من خارج المشروع بغرض إثارة حماس رجال البيع The inspirational meeting ، ومنها ما يدور حول أحد الموضوعات The topical meeting بغرض تركيز المناقشة عليه حتى يتم تفهمه ، ومنها ما يكون بغرض إلقاء أسئلة وتلقي الإجابة عنها من رجال البيع The question-and-answer meeting وذلك لاختبار إلمامهم بالمعلومات المتعلقة بعملهم . ومن الاجتماعات ما يدور حول سلع المشروع القائمة والجديدة The merchandise meeting ، أو ما يدور حول مشاكل وخبرات رجال البيع العاملين في منطقة معينة The field meeting ، ومنها ما يدور حول مناقشة مشكلة معينة على شكل ندوة تتكون من مسئولين في إدارة المبيعات توجه اليهم الأسئلة عن هذه المشكلة من رجال البيع الحاضرين في الاجتماع ليقوموا بالإجابة عنها The problem meeting with panel discussion .

الحث البيعي

Sales Persuation

على عامل البيع الخبير أن يستعين بمعرفته بالسلع وبفن البيع ، وأن يستغل دراسته للعملاء في حثهم على الشراء ويتوقف نجاحه في ذلك على قدرته في اختيار القول المناسب في الوقت المناسب وللشخص الصحيح. فعليه أن يصوغ

(٤) Simmons, op. cit., pp. 224-228.

كلماته في قالب مناسب للفرصة الموجودة وللعميل الذي أمامه . ويجب أن يكون الحث البيعي خفيفا للدرجة التي لا يشعر بها العميل . وليس من الحكمة اطلاقا الضغط عليه ، بل على عامل البيع أن يجعل السلعة توحي للعميل بشرائها ، حتى يشعر بأنه قد قام بالشراء بمحض اختياره ، وأنه قد وفق في اقتنائه السلعة . وعلى عامل البيع أن يأخذ في اعتباره دائما أن يكون حثه للعميل على الشراء أساسه خدمته . فلا يحاول بيعه سلعة لا يرغب فيها ، أو يجعله يتصرف على غير ارادته . وإن كل عملية بيع من هذا النوع تكلف المحل ثمنا باهظا هو فقدان أحد العملاء .

وبرغم أن المناقشات البيعية Sales Arguments تعني تلك النقط البيعية Selling Points التي يدلي بها عامل البيع في مصلحة سلعه فإن عليه ألا يضع نفسه في مركز المجادل مع أحد العملاء . فإن في ذلك مضيعة لوقته ومجهوده ، بالاضافة إلى احتمال تطور النقاش إلى درجة عنيفة . وقد يكسب عامل البيع المناقشة لخبرته الفنية مع أحد العملاء ، وينجح في ايقاف اعتراضاته ويبيعه السلعة ، ولكنه يكون قد فشل في اكتساب ثقة العميل وصداقته . وسيترك العميل المحل غير راض حتى عن السلعة التي اشتراها

وسيجد عامل البيع أنه من الضروري في أغلب الاحيان أن يرد على اعتراضات الزبون وانتقاداته للسلعة ، فلا يكون رده بالاستهزاء والسخرية من انتقادات العميل ، بل بتوضيح النواحي الجدانة في السلعة . وعليه أن يعرف أن لكل سلعة مزاياها ومساوئها ، وأن يكون مستعدا للموافقة أثناء المحادثة على وجود بعض النقص في السلعة ، إذ أن في ذلك كسبا لثقة العميل ، مما يجعله يقتنع بكل ما يقوله له بعد ذلك عن السلعة . وعليه أن يبرر للعميل بصدق واخلاص وجود هذا العيب ، إذ أن كسب ثقة العميل مع فقدان عملية بيع أربح للمحل من كسب عملية بيع مع فقدان ثقة العميل .

إن الخطوة الأولى للنجاح في الحث البيعي هي إيجاد نقطة اتفاق مع العميل ، قد تكون على مسألة أثارها اعتراضا وانتقادا للسلعة فمثلا قد يبدأ أحد العملاء

الراغبين في شراء أحد أجهزة الراديو حديثه بقوله إن الجهاز غالي الثمن . ففي هذه الحالة يتصرف عامل البيع الحكيم بطريقة سليمة بأن يبدأ من النقطة التي أثارها العميل ويتدرج منها إلى بيان مزايا الجهاز التي تستحق بذل مبلغ إضافي فيقول مثلاً : « إن الجهاز ولا شك أعلى ثمنا من أجهزة الراديو العادية ولكنه يتمتع بمزايا تفوق تلك التي للأقل سعرا مما يجعل شراءه استثمارا حكيما » . ولكن عليه قبل أن يمضي في محاولة اقناع العميل بشراء الجهاز الأعلى سعرا أن يدرس حالة العميل الذي أمامه . وهو لن يتمكن من ذلك إلا بالاستماع إلى العميل ، لا التحدث إليه . فعليه أن يستمع إلى ما يطلبه وما يفضله حتى يخرج من ذلك بالناحية التي عليه أن يستغلها ويحاول إثارتها وتأكيدها لاتمام عملية البيع . وعندما يتوصل عامل البيع إلى ذلك عليه أن يعتمد على هذه الميزة البيعية ، ولا يحاول لفت إهتمام الزبون إلى ناحية أخرى قد لا تثير فيه نفس الاهتمام الذي حازته الأولى . وعلى عامل البيع أن يلاحظ وجه العميل ، فمنه يستطيع معرفة ما إذا كان من الحكمة الانتقال إلى موضوع آخر .

وعلى عامل البيع أن يبتعد في محادثته مع العميل عن إفهامه بجهله بالنواحي الفنية للسلعة وذلك عند شرحها له ، ما لم يعترف العميل من تلقاء نفسه بعدم إلمامه بأي شيء عن السلعة . وعامل البيع الناجح هو الذي إذا أخطأ العميل في حديثه عن السلعة فيصلح له خطأه بلباقة . فمثلا إذا نطق باسم السلعة بطريقة خاطئة فليتغاضى عن ذلك حتى تحين له الفرصة أثناء الحديث فينطق بالاسم صحيحا حتى يعرفه العميل دون أن يجرح إحساسه . والمبدأ الذي يجب أن يسير عليه عمال البيع في هذه الناحية هو : « لا تجرح كبرياء العميل » . ومن الأمور المطلوبة أن يهذب عامل البيع من صوته ونبراته بأن يجعله بقدر الامكان مقبولا ، وأن يتكلم بهدوء وبطء حتى يعطي للعميل كل فرصة للاجابة ، كما يعطي لكلماته الوقت الكافي لتترك أثرها في نفس العميل . وكما يجب أن يكون محدثا لبقا يجب كذلك أن يكون حسن الانصات . ومن الملاحظ أن العملاء يميلون إلى أن يتحدثوا أكثر مما ينصتوا إلى عامل البيع . ولذلك فعليه أن يقلل من حديثه بقدر الامكان .

وعلى عامل البيع أن يعرف أن الحث البيعي ما هو إلا بيع أفكار Ideas إلى العملاء . ولذلك يجب أن يعطى العميل الوقت الكافي للتدبر وتصور نفسه مقتنيا السلعة والمزايا التي ستعود عليه من ذلك . ولا يجب أن يفهم عامل البيع من الحث البيعي أنه سجال للمناقشات بينه وبين العميل عليه أن يظهر براعته في المناقشة ، فان ذلك يجعل من العميل خصما يحاول أن يجد ثغرة في حديثه ليتخذ منها لمعارضته . أما إذا قدم عامل البيع أفكارا ومقترحات فإنه يكسب العميل إلى صفه ، ويشعره أنه إنما يسعى لخدمته . ويختلف المدى الذي يمكن لعامل البيع أن يصل اليه في قيادة المحادثة وتوجيه أفكار الزبون حسب شخصية الزبون واعتداده بنفسه . ففي حين يكون على عامل البيع أن يأخذ المركز الثاني مع زبون يحب السيطرة فإن عليه أن يتولى القيادة مع زبون آخر مذبذب الرأي .

وفيما يلي نموذج لمحادثة بيعية من وجهة نظر عامل البيع :

١ — يشرح العميل ما يطلبه .

٢ — يعرض عامل البيع مقترحاته .

٣ — تعرض السلع أمام العميل .

٤ — يبين عامل البيع مزاياها والنواحي الجذابة في خصائصها .

٥ — يبدأ العميل في وزن مدى مناسبة السلع وما تتمتع به من مزايا .

٦ — يجيب عامل البيع على أسئلة العميل ، ويرد على ما قد يثير من اعتراضات

٧ — يتروى العميل ويفكر في السعر .

وإن خروج عامل البيع عن هذه الخطوات سيسبب بلا شك ضياع الوقت ، ويقلل من احتمال اتمام عملية البيع بنجاح مثال ذلك إذا بدأ بعرض السلع قبل إلمامه بمطالب الزبون . أو أخذ في سرد مزايا البضاعة قبل عرضها ، أو ترك الفرصة للزبون ليثير انتقاداته للسلعة قبل أن يبين له مزاياها وخصائصها .

وإن القليل من عمال البيع من يدرك أهمية اختيار الألفاظ المناسبة في التحدث مع العملاء . وفي أغلب الأحيان لا يلم الزبون إلا بالقليل من المعرفة عن السلعة . وفي هذه الحالة فإن التعبيرات التي يستخدمها عامل البيع قد تولد فهما سيئا عند الزبون . فعليه إذن أن يدقق في اختيار الألفاظ التي يقدم بها السلعة ، ويبين مزاياها ، وأن يبتعد عن استخدام الاصطلاحات التي بها مغالاة ، كأن يقول عن إحدى السلع « مناسبة جدا » أو « آخر مودة » أو « صنف ممتاز جدا » . كذلك على عامل البيع ألا يستخدم الصفات التي كثر استعمالها في الحديث فأصبحت شائعة ولا تصلح للحث البيعي ، مثل « حسن وجيد وجديد وجميل » ، بل يستخدم ألفاظا أكثر قوة وفعالية مثل « جذاب وساحر وقوي ومثير وعطر » . وعلى عامل البيع أن يختار من الجمل البيعية ومن الصفات ما يتناسب والسلع التي يقوم بتصريفها . ولعل مما يساعده كثيرا أن يختار أقوي النقط في المناقشات فيعتمد عليها . ومن هذه النقط القوية الجودة . ولكي يتمكن عامل البيع من اقناع الزبون بجودة السلعة عليه أن يوضح له ذلك ببيان ما بذل في صنعها من مواد جيدة وتصميم من خبراء ممتازين وصنع من عمال مهرة .

كذلك من الأمور التي تغري الزبون بشراء السلعة أن يعتقد أن شراءه لسلعة جيدة وراقية الصنف سيكسبه تفوقا على غيره من معارفه ، مما يشبع عنده حب الزهو والتمايز . وهذه النقطة لها أهميتها بالنسبة لجميع أنواع السلع من السيارات إلى السجائر .

ولكن يجب ألا يساير عامل البيع ما يحيط به المنتجون سلعهم من دعاية واسعة . بل عليه أن يتحرى عن السلع الممتازة لتكون ضمن التشكيلات التي يقدمها لعملائه ، وحتى يمكنه الالمام بنواحي الجودة في السلعة من اطلاع العميل عليها ، حيث أن مجرد ذكره أن السلعة جيدة للعميل لا يكفي ، بل عليه أن يوضح له ذلك .

وبرغم أن السلع الجيدة هي في نفس الوقت غالية الثمن إلا أن ذلك لا يؤثر على رضا العميل عنها ، فان الجودة تترك أثرا باقيا ، أما السعر فإنه

سيصبح في طي النسيان . وفي حالة بيع السلع الراقية الصنف فان من الحكمة أن يبعد الزبون عن التفكير في السعر حتّى يتضح له مدى ما تمتاز به السلعة من جودة . عند ذلك يكون من السهل على عامل البيع أن يقنعه بأن سعر السلعة لا يوازي جودتها .

ومن النقط الّتي يعتمد عليها عامل البيع أيضا في مناقشاته البيعية انخفاض سعر السلعة . وفي هذه الحالة عليه أن يتجنب استخدام لفظ « رخيص » ، إذ أن ذلك يوحي للعميل بعدم جودة السلعة ، بل يحسن أن يستخدم لفظا آخر ، كأن يقول عن السلعة إنّها منخفضة السعر . وإن لهذه السلعة المنخفضة السعر أهميتها بالنسبة لعامل البيع حيث أنها تجذب له زبنا جدد . فآلة التصوير القليلة التكلفة ستجعل كثيرين يهوون فن التصوير . وإن الشخص الذي يشتّري جهاز جراموفون عاديا سيحتاج بلا شك بجانبه إلى شراء اسطوانات مسجلة وإبر وأدوات للتنظيف وغيرها ، ثم هو بعد ذلك يفكر في اقتناء جهاز آخر أرقى صنفا وأعلى سعرا . ذلك لأنه من الملاحظ أن من يشتّري سلعة لأول مرة يكون السعر عنده في المقام الأول ، ويحاول بقدر الامكان ألا ينفق كثيرا ، بعكس الحال اذا ما عاد لشرائها مرة ثانية . وعلى ذلك فعلى عامل البيع ألا يحاول الضغط على الزبون في شراء سلعة للمرة الأولى في أن تكون أعلى سعرا مما في ذهنه ، إذ أنه لا يكون بعد قد تعرف على ما في السلعة الأعلى سعرا من مزايا تفوق الزيادة في سعرها عن السلع الاخرى . واذا كان الزبون قد جذبته الاعلانات عن السلعة لكونها منخفضة السعر ، كما في حالة الاعلان عن السيارات ، فمن الحماقة أن يوهمه عامل البيع بأن درجة احتمال السيارة تتناسب مع سعرها المنخفض وفي حالة قيام المحل بعمل تخفيضات في أسعار البضاعة فمن المرغوب فيه أن يوضح عامل البيع أسباب هذا التخفيض للزبون حتّى يستطيع أن يتخذ من هذا التخفيض ميزة تساعده على التأثير في الزبون وإتمام الصفقة معه .

ومن المزايا البيعية الهـامة التفرد Exclusiveness . فكثير من السلع

تزداد قيمتها وجاذبيتها للزبون اذا كانت غير شائعة وخارجة عن المألوف . ويلاحظ ذلك بوضوح في تجارة الفراء والاحجار النادرة والذهب والنبيذ والتحف والازهار . وخاصية التفرد من أهم العوامل تأثيرا في نفس الزبون في حالة ملابس السيدات ، إذ أن المرأة بطبيعتها تميل إلى التفوق على قريناتها في المظهر . ولذلك فعلى عامل البيع عندما يبيع لهن أن يستغل حب التفرد والتمايز عندهن .

ومن المزايا البيعية أيضا الحداثة Novelty . وعلى عامل البيع عندما يعتمد على هذه الناحية في السلعة أن يحاول إتمام الصفقة في أول مرة يعرض فيها السلعة على الزبون ، إذ أن السلعة ستفقد حداثتها في نظر الزبون إذا رآها مرة ثانية . ويقابل ميزة التفرد والحداثة ميزة عكسية هي الشيوع والعمومية في الاستعمال ، وهي من المزايا البيعية التي لها أكبر الأثر مع بعض الزبن وخاصة من الرجال ، إذ أن تمتع السلعة بالعمومية في استعمالها يعطيها ميزة كونها حازت على رضا المستهلكين . وهذا هو السر في اضطراد الاقبال على الكثير من السلع المعروفة . وقد لاتكون السلعة أجود الأصناف المثيلة ولكن يكون الاقبال عليها نتيجة عدم محاولة الكثيرين تجربة أصناف جديدة غير معروفة لهم .

ومن المزايا البيعية التي يعتمد عليها عامل البيع مدى المنفعة Utility الموجودة في السلعة ومقارنتها بمنفعة السلع الأخرى المشابهة لها . وعليه أن يوضح للزبون كيف يستفيد من السلعة ويستخدمها على أحسن وجه . كما عليه أن يركز اهتمامه في ناحية المنفعة التي يعرف من الزبون أنه يتطلبها في السلعة . فمثلا إذا كانت السلعة المعروضة للبيع آلة تنظيف كهربائية ، وكانت ربة البيت من الصنف الذي يهتم بشئون المنزل ونظافته ، وتبذل معظم وقتها في العناية به ، ففي هذه الحالة على عامل البيع أن يوضح لها مدى قدرة الآلة على التنظيف بكل دقة واتقان . أما اذا كانت ربة البيت ترغب في سرعة إنهاء أعبائها المنزلية للتفرغ لنواح أخرى ، فعليه أن يوضح لها سرعة قيام الآلة بمهمتها . واذا كانت

ربة البيت تستخدم خادما فعليه أن يبين لها مدى سهولة استعمال الآلة وعدم قابليتها للعطل والتلف .

المتانة والقدرة على الاحتمال Durability من النقط التي تجذب الرجال وترغبهم في السلعة ، ويهم الرجال أيضاً بكون السلعة مريحة ، ولا يهمهم المظهر الخارجي . والأمان Safety من الخصائص البيعية أيضا خصوصا بالنسبة للسيارات والاجهزة الكهربائية والادوات الرياضية .

وأخيرا وبعد أن عددنا هذه النقط والخصائص البيعية التي يعتمد عليها عامل البيع للتأثير في الزبون فان هناك نواح أخرى يمكن لعامل البيع اكتشافها ، بقيامه بتحليل ودراسة أصناف السلع التي يقوم بتصريفها ، وأيضا بدراسته للعملاء وتبين النواحي التي تثير فيهم الرغبة والاهتمام .

وبعد فقد لا تنتهي المحادثة البيعية إلى قرار نهائي عندما يؤجل العميل قراره على أن يعود ثانيا للشراء . ويكون في الحقيقة غرضه من ذلك القيام بمقارنة الأسعار في محال أخرى ، أو تكون زوجة وترغب في أخذ رأي زوجها قبل القيام بالشراء . وفي هذه الحالة على عامل البيع أن يودع العميل بلطف ، ويرغبها في العودة ، ويبدي استعداده لخدمتها بكل سرور في كل وقت .

وإذا أبدى أحد العملاء انتقادا ، وقارن بين المحل وأحد المحلات المنافسة فليس من الحكمة أن يطعن عامل البيع في هذه المحلات ، بل عليه أن يحاول بكل أدب ولباقة أن يرد الاتهام عن محله ، وأن يدلي بقدر إمكانه بالحجج التي تفند هذا الاتهام ، وفي نفس الوقت عليه أن يقدم مذكرة إلى المختصين بهذا الموضوع لبحثه والعمل على الاصلاح إذا احتاج الأمر .

كذلك من الأمور التي يجب على عامل البيع مراعاتها تجنب ذكر المحلات المنافسة بأسمائها أثناء محادثته مع العميل . وإذا اضطر إلى ذلك فيكون حديثه عنها في أضيق الحدود ، وفي النواحي التي يمكنه فيها الادلاء بالبراهين التي تدعمها وتقنع العميل .

العرض البيعي للسلعة

Sales Demonstration

تتميز كثير من السلع بجاذبية كافية للفت نظر الزبون . وقد أصبحت الرؤية بالعين أقوى أثرا من السمع ، مما جعل مظهر السلعة في الغالب أشد فعالية في الزبون من كلمات عامل البيع .

ويعتبر تنسيق السلع في داخل المحل على مناضد البيع وعلى الارفف نوعاً من العرض البيعي . ولكن رغم تمتع السلع بجاذبية تلفت نظر المستهلكين فـــان ذلك لا يكفي . وعلى ذلك يعين موظفون مختصون يظهرون السلعة ويعرضونها ويبثون فيها الروح والحيوية ، كما يمكن أن يحدث مثلا في محل لبيع آلات موسيقية اذا قام موظف مختص بضرب بعض الانغام الجذابة على الآلة الموسيقية ، أو في محل لبيع أدوات المطبخ حيث يقوم موظف بعرض لاستعمالها . ومن مظاهـــر العرض البيعي التي أثبتت نجاحها في السنوات الأخيرة استعراض الازياء حيث يقوم بذلك فتيات مدربات يعرضن ملابس السيدات.

ولم يعد الآن العرض البيعي من الأمور التي لا يقوم بها الا مختصون . بــل أصبح واجب كل عامل بيع أن يفهمه ويتدرب عليه . فهو ضروري لــه في القيام بمهمته كضرورة الحث البيعي . وقليل من عمال البيع من يقدر مـــدى الفرص التي تسنح لهم عند عرض السلعة. بل إن الكثيرين يصيبهم الذعـــــر عندمـــا يطلب الزبون تشكيلة كبيرة مـــن السلعة ، لا لسبب إلا لأنهم يجهلون التصرف في هذه الحالة . وإن من أهم الأمور التي يجب على عامل البيـــع أن يتعرف عليها مع زبون يطلب رؤية تشكيلة واسعة الإلمام أولا بما يطلبه وتكوين فكرة واضحة عن رغباته ، مما ينتج عنه الاقتصاد في الوقت وعدم احضار سلع لا يطلبها الزبون . وهذا بلا شك يتطلب منه القاء بعض الاسئلة بمهارة ولباقـــة ودون إثارة أي مضايقة للزبون .

ومن اجابات الزبون سيرى عامل البيع أن هناك مطالب أساسية يشترطها الزبون في السلعة وأخرى يفضل أن يجدها . وفي هذه الحالة يتحتم على عامل البيع أن يجيب ويرضي أولا تلك المطالب الأساسية .

وعندما يكون من السلعة مقاسات مختلفة ، كما في حالة الملابس ، فانالحجم في هذه الحالة سيحدد مقدار ما يعرض على الزبون من تشكيلة السلعة ، إذ من الواضح أنه لا فائدة من عرض نوع من الملابس على إحدى السيدات حاز رضاها من حيث اللون والمودة ولكنه من ناحية المقاس لا يناسبها . ومن ضياع الوقت وقلة الخبرة أن يعرض عامل البيع مجموعة فخمة من القبعات ولكنها جميعا أصغر حجما من رأس الزبون . وعلى ذلك فعلي عامل البيع أن يسأل الزبون عن المقاس الذي يطلبه . واذا كان الزبون يشك أو لا يستطيع أن يعطي مقاسا دقيقا فعلى عامل البيع أن يبدأ أولا بأخذ مقاسه ، إذ في ذلك اقتصاد في الوقت وعدم مضايقة للزبون . وفوق ذلك فهو حفظ للسلعة نفسها من التلف عند قياسها على أحجام أكبر أو أصغر .

وكما ان السؤال عن مقياس الزبون له أهميته كذلك قد يكون معرفة السعر الذي يريد الزبون أن يشتري به له أهمية كبيرة حتى يحضر له عامل البيع من السلع ما قيمته في حدود السعر الذي يرغبه . ولكن من الخطأ أن يتوصل عامل البيع إلى ذلك بسؤال الزبون ، وإنما عليه إذا لم يستطع أن يستشف من مظهر الزبون ومن حديثه الصنف الذي يفضله أن يحضر له تشكيلة من السلع متدرجة من متوسطة إلى راقية .

ومما لا شك فيه أن عامل البيع القوي الملاحظة يستطيع أن يعرف أذواق عملائه ورغباتهم من مظهرهم . فمثلا عندما يقصد زبون أحد المحال لشراء ربطة عنق فإذا لم يكن عامل البيع قوي الملاحظة فقد يحضر أمام الزبونتشكيلات كبيرة دون أن تحوز رضاه ، وكان في استطاعته أن يعرف ذوقه إذا نظر إلى ربطة العنق التي يلبسها . وكذلك الحال بالنسبة للملابس فان ما يرتديه الزبون

منها يوحي بالزي والنوع اللذين يفضلهما ، وما على عامل البيع إلا أن يسأل الزبون عن الألوان التي يفضلها .

وإذا طلب أحد العملاء رؤية تشكيلة من سلعة معينة فقد يكون ذلك نتيجة تأثره بأعلان عن السلعة أو بالمعروض منها في نوافذ المحل . فعلى عامل البيع أن يكون على علم بالسلع المعلن عنها أو المعروضة في الخارج ، لأنه يجب أن يقدم الأصناف المعلن عنها أولا حيث أنها تكون هي المستحوذة على اهتمام الزبون . أما إذا لم يفصح الزبون عما يفضله فعلى عامل البيع أن يقدم له أجود ما عنده من سلع وأنجحها .

وإذا لم يتمكن الزبون من أن يتخذ قرارا بتفضيل صنف على آخر فعامل البيع يمكنه اكتساب ثقته بأن يساعده في ذلك بكل أمانة واخلاص . وتقدم المحال خدمات استثنائية لعملائها المعروفين بأن تسمح لهم بأخذ مجموعة من السلعة إلى منازلهم تحت التجربة ليختاروا منها ويستشيروا أفراد أسرتهم وأصدقائهم .

ومن الأمور التي يجب على عامل البيع أن يتحاشاها ألا يحضر مجموعات كبيرة من السلعة أمام الزبون ، إذ أن ذلك يسبب له ارتباكا ، خصوصا إذا لم يتقدم عامل البيع لمساعدته في الوصول إلى قرار . ولذلك فعليه أن يحضر من السلعة ما يكفي للاختيار ، على أن يرجع ثانيا تلك الأصناف التي أظهر الزبون عدم رضاه عنها أو ميله اليها .

إن العرض البيعي من وجهة نظر عامل البيع هو عرض السلع على الزبون على الوجه الصحيح . وكل سلعة يمكن عرضها بالطريقة التي تتفق وطبيعتها . فمثلا ربطة العنق تعرض بربطها بعناية حتى تظهر في وضعها الطبيعي ، والمقعد المريح تزداد جاذبيته في نظر الزبون إذا جلس عليه عامل البيع وعبر بأعضائه عن الشعور بالارتياح . وكذلك الحال بالنسبة لملابس السيدات ، وتعرضها عاملات البيع بالوضع الذي يظهر محاسنها .

ومن المسائل المهمة أيضا بجانب العرض البيعي للسلعة مناولتها للزبون بالشكل

الذي يحوز رضاه ويترك أثرا طيبا في نفسه . وإنه من المؤسف حقا أن كثيرين من عمال البيع يفقدون السلعة رونقها وسحرها لسوء عرضها على الزبون ومناولتها له . فمثلا تعرض الأواني الجميلة المصنوعة من الصيني وكأنها أصص من الفخار ، وقطع الأثاث الفاخر تفقد الكثير من رونقها وجاذبيتها إذا حملت وكأنها صناديق صابون . كما يمكن تصور الأثر السيء الذي يتركه عامل البيع في نفس الزبون الرياضي إذا ناوله مضرب التنس وكأنه هراوة .

ولا شك أن أهمية مناولة السلعة تظهر بوضوح في حالة السلع الغالية ، كالقطع الأثرية والمجوهرات والفراء الثمينة النادرة وأنواع السيجار الفخم ، كلهـا تتطلب عناية خاصة ومعاملة ممتازة . ولا يخفى أهمية الاشارة في هذا المجال إلى ضرورة عناية عامل البيع بيديه وتقليم أظافره حتى لا يكون منظرهما منفـراً للزبون . وإذا كان على عامل البيع أن يعرف أنه من الضروري إشراك الزبون في المناقشة وترك المجال له للافصاح عن آرائه وأفكاره وميوله ورغباته لتكون مرشدا ودليلا لعامل البيع لاحضار السلعة التي تحوز رضاه كذلك في حالة العرض البيعي للسلعة من الأمور الهامة أن يمكن الزبون من فحص السلعة بنفسه . وإذا قيل أن بعض السلع قد تتلف إذا أسيء فحصها فيمكن القول كذلك أن كثيراً من المبيعات تفقد إذا لم يمكن الزبون من فحص السلعة بنفسه . وعلى ذلك فمن الخطأ الفاحش أن يقف عامل البيع حائلا بين الزبون والسلعة التي يريد شراءها ، بأن يبقيها مثلا بين يديه ، أو اذا كانت قطعة من الاثاث أن يقف بين القطعة والزبون حتى لا يمكنه من فحصها . كما أنه من الخطأ الكبير أن يظهر عامـل البيع تأففه وضجره ونفاد صبره إذا طالت المدة والسلعة بين يدي الزبون . وإن ترك المجال للزبون ليجرب السلعة بنفسه لمما يتيح فرصة اكبر لاغرائه عـلى الشراء . فكثير من الزبن يعتادون الطواف داخل المحل للمشاهدة دون أن يخطر بالهم القيام بالشراء . فإذا تمكن عامل البيع من إثارة اهتمام أحد هؤلاء الزبن بتجربة سلعة معينة ، كقبعة مثلا ، فلا شك أن هذا الزبون سيتحول إلى زبون

مرجو . فإذا حازت السلعة رضاه ، وكانت معه النقود الكافية للشراء ، فإنه لن يتمكن من مقاومة الرغبة في الشراء .

ومن المسائل المتصلة بالعرض البيعي ضرورة حفظ السلع وخزنها بعناية ونظام يكفلان جعلها في متناول عمال البيع دون مشقة أو عناء ، وامكان الوصول اليها والتعرف على أماكنها بسرعة وسهولة ، وأن تكون حسنة التنسيق ، وكلها في حالة جيدة . ولذلك فعلى عامل البيع أن يلاحظ السلع التي في قسمه باستمرار حتى يخطر المختصين بابدال سلعة بأخرى إذا تلفت أو كان بها عيوب أو احتاجت إلى إصلاحات ، كما في محل لبيع الأثاث مثلا .

ومن الأمور التي على عامل البيع ملاحظتها أيضا أن تكون الأسعار مثبتة على الاصناف المختلفة وظاهرة بوضوح ، وذلك في حالة كون نظام وضع الاسعار على السلع هو السائد في المحل . ولا شك أن ذلك يساعد عامل البيع كثيرا في حالة عرضه عدة أصناف على الزبون ، إذ لا يكون محتاجا إلى تكرار ذكر السعر لكل صنف .

ومن ناحية أخرى فان الزبون يفضل التعامل مع المحلات التي تضع الأسعار على سلعها ، إذ أن ذلك يمكنه من مقارنة الأسعار بين المحال المختلفة ، كما يشعره بالثقة والاطمئنان .

وعلى المحلات التي تبيع بأسعار مختلفة ، كما في حالة البيع بأسعار خاصة لمن يشترون كميات كبيرة ، وضع الأسعار العادية على السلع ، أما الاسعار الخاصة فتثبت في سجل خاص . وكذلك في المحلات التي تبيع على الحساب تكون الأسعار على البضاعة على أساس البيع الآجل ، أما أسعار البيع بالنقد فتكون في سجل خاص .

مكافأة رجال البيع

أهمية وضع النظام الصحيح للمكافآت :

للمكافآت التي يتحصل عليها رجال البيع ، مادية كانت أو معنوية ، أثر كبير في إنتاجيتهم ومدى ما يحققونه من نجاح في أعمالهم . والمكافآت المادية هي التي تربط ما يتحصل عليه رجل البيع من دخل بما يبذله من جهد وما يحققه من إنتاج . وقد تكون هذه المكافآت المادية مباشرة سواء كانت على شكل مرتبات أو عمولة أو الاثنين معاً ، وقد تكون غير مباشرة على شكل إجازات بمرتبات وتأمينات إجتماعية . أما المكافآت غير المادية فتأخذ شكل الترقيات في العمل وتقدير عمل رجل البيع واشعاره بالاحترام والكرامة . ولا يقتصر أثر النظام الموضوع للمكافآت على أداء رجال البيع فقط بل يتعداه وينعكس على أهداف إدارة المبيعات ثم أهداف المشروع ككل ، كما ينعكس على علاقة المشروع بالعملاء وبالمجتمع .

لهذا كان من واجب الإدارة أن تضع الخطة التي تحقق مصالح رجال البيع وتحفزهم على بذل أقصى طاقاتهم في العمل ، وفي الوقت نفسه تحقق مصالح المشروع وتساعد على زيادة المبيعات ، كما تعمل على تخفيض التكاليف البيعية ، وأيضاً تحافظ على العلاقات الطيبة التي تربط المشروع بعملائه وبالمجتمع الذي يعيش فيه .

خصائص الخطة الجيدة لمكافأة رجال البيع :

١ ـ تعمل على تزويد رجال البيع بمورد مستقر من الدخل ، كما توفر لهم سبل الحصول على مكافآت تشجيعية إذا بذلوا جهداً إضافياً .

٢ ـ تكون مرنة وغير معقدة وسهلة الفهم سواء بالنسبة لرجال البيع أو للذين يطبقونها . ونعني بالمرونة أن يكون في الخطة ما يسمح بمكافأة الذين أظهروا

تقدماً ملحوظاً في عملهم ، وبمعاقبة الذين تدهور إنتاجهم أو ارتكبوا أخطاء يجب مؤاخذتهم عليها .

٣ ـ تكون مشجعة للأفراد في أن يلتزموا بسياسات المشروع وأهدافه . كما يجب أن تكون الخطة نفسها متمشية مع سياسات المشروع .

٤ ـ تعتمد في احتساب مكافأة رجل البيع على عوامل يمكنه التحكم فيها . بعبارة أخرى يتوفر في الخطة عنصر العدالة بالنسبة لرجال البيع الذين ستطبق عليهم . ومن الأمثلة على العوامل التي قد تؤثر على عمل رجل البيع ولكنه لا يستطيع السيطرة عليها سعر السلعة والجهود الترويجية والإعلان وشروط الدفع . لهذا يجب ألا يكون لمثل هذه العوامل تأثير على المكافأة التي يتحصل عليها رجل البيع .

الطرق الرئيسية في مكافأة رجال البيع :

هناك طرق متعددة لمكافأة رجال البيع . ولكن الأشكال الرئيسية هي :

١ ـ مرتب فقط .

٢ ـ عمولة فقط .

٣ ـ مرتب مع عمولة .

وتدفع كثير من المشروعات لرجال البيع فيها مرتبات فقط نظراً لتميز هذه الطريقة بالبساطة ، وتزويدها رجال البيع بدخل مستقر ومنتظم ، مما يدفعهم إلى القيام بجميع واجباتهم وعدم التركيز على عمليات دون أخرى . وتتوقع المشروعات التي تطبق هذه الخطة أن تؤدي إلى تخفيض معدل دوران العمل بين رجال البيع ، وأن تعمل على إرضاء العملاء وعدم وجود تمييز بين عميل وآخر . أما عيوب هذه الطريقة فهي أنها لا تزود حافزاً مشجعاً لرجال البيع . كما تصبح مرتبات رجال البيع بمثابة تكاليف ثابتة لا ترتبط بالإيرادات المتحصل عليها من



المبيعات . وما لم تقم الإدارة باشراف دقيق ورقابة تامة على رجال البيع فانهم قد لا يعطون المجهود المناسب والأداء الصحيح الفعال للواجبات المطلوبة منهم . وتصلح هذه الطريقة لمكافأة رجال البيع الجدد ورجال البيع الذين يكلفون بجهود ترويجية عند فتح مناطق بيعية جديدة .

أما طريقة الدفع بالعمولة فقط فإنها تتميز بأعلى درجة من الحافز بالنسبة لرجل البيع ، إذ تربط ما يتحصل عليه من دخل مباشرة بما يبذله من مجهود وما يحققه من إنتاج . ولكنها من ناحية أخرى تنطوي على عيوب ، منها أن دخل رجل البيع يصبح غير مستقر ، كما يكون هناك احتمال ضغط رجل البيع على العملاء بغرض زيادة المبيعات بأي وسيلة حتّى يتحصل على العمولة المقررة ، كما يكون هناك احتمال عدم توزيعه مجهوده ووقته التوزيع الصحيح بين المهام المختلفة المطلوبة منه وتركيزه على العمليات التي يتوقع أن يتولد عنها زيادة في عمولته . ويمكن لهذه الطريقة أن تنجح إذا طبقت في بعض الحالات حيث تكون هناك حاجة إلى توفير أكبر حافز ممكن لزيادة المبيعات . وحيث لا تتمكن الإدارة من مزاولة أي رقابة على رجال البيع أثناء عملهم ، وحيث يطالب رجال البيع بتطبيق هذه الخطة عليهم .

أما الاتجاه الغالب فهو استخدام طريقة المرتب مع شكل من المكافأة التشجيعية . فقد يكافأ رجل البيع على أساس عمولة معينة من مجموع المبيعات التي يحققها بالإضافة إلى مرتب أساسي . أو قد يتحصل على عمولة على أساس المبيعات التي تزيد عن حد معين يضعه له المشروع . أو قد يتحصل على مكافأة تشجيعية إذا تعدى رقماً معيناً من المبيعات .

تقييم أعمال رجال البيع

أهمية تقييم أداء رجال البيع :

يجب القيام بتقييم مستمر لأداء رجال البيع ليس فقط بغرض الرقابة على

النشاط اليومي الذي يقومون به ولكن أيضاً بغرض الرقابة على الخطط الطويلة المدى والسياسات الموضوعة للمبيعات . فيساعد تقييم أعمال رجال البيع في تحديد مدى فعالية الخطط والبرامج البيعية ، وفي التعرف على نقط الضعف فيعمل مدير المبيعات على معالجتها . ويقوم التقييم على أساس من الدراسة والتحليل يساعد على تشخيص الحالة ، وبذلك لا يعمد مدير المبيعات إلى إتخاذ أي قرار على أساس من التخمين أو الحكم الشخصي .

ويحقق تقييم مجهودات رجال البيع وقياس أدائهم مزايا متعددة ، منها أنه يساعد على تحديد ما إذا كان رجل البيع يؤدي عمله على الوجه المطلوب أم أن هناك جوانب ضعف يجب العمل على معالجتها . كما يمكن عن طريق التقييم أن يحدد مدير المبيعات بطريقة موضوعية قيمة كل رجل بيع ومدى كفاءته ، وبذلك يقرر استحقاقه لترقية ، أو للحصول على مكافأة ، أو النقل من منطقة إلى أخرى أو من عمل لآخر .

هذا ويعتبر تقييم أداء رجال البيع حفزاً لهم على زيادة مجهوداتهم ، وذلك عندما يشعرون بأنهم موضع ملاحظة ورقابة مستمرة من رؤسائهم . وإذا كانت إدارة المبيعات تتبع الموضوعية في التقييم والعدالة في المكافأة فإن ذلك يؤدي إلى رفع الروح المعنوية بين رجال البيع ، كما يساعد على اكتشاف الممتازين منهم فتعمل الإدارة على توفير الظروف المناسبة لهم لتحافظ على تفوقهم ، كما يساعد على التعرف على نواحي الضعف عند بعض رجال البيع فيجري دراستها بغرض اتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجتها .

صعوبات في قياس أداء رجال البيع :

قد يتأثر تقييم أعمال رجال البيع إلى حد كبير بعوامل شخصية من جانب المشرفين وميولهم تجاه رجال البيع مما يجعل التقييم متحيزاً بعيداً عن الموضوعية . من ناحية أخرى يعتقد الكثير من مديري المبيعات أنه لا يمكن الوصول إلى تقييم

دقيق نظراً لأن هناك عوامل متغيرة عديدة تؤثر في أداء رجل البيع وتجعل من الصعب تحديد طبيعة عمله تحديداً واضحاً .

وبالنسبة لبيع بعض السلع ، كالمعدات الصناعية مثلاً ، يكون من الصعب تقييم عمل كل رجل بيع على حدة لأن عملية البيع تنطوي على جهود أكثر من رجل بيع . وفي بعض الحالات قد يقوم رجل البيع بجهود كبيرة قبل أن يتمكن من تحقيق أي مبيعات ، ومن الصعب تقييم هذه الجهود برغم أهميتها في تكوين علاقات عامة طيبة بين رجال البيع وعملاء المشروع .

كما أنه نتيجة لاختلاف الظروف الاقتصادية والسوقية بين المناطق البيعية فإنه يصبح من الصعب تقييم ومقارنة أداء رجال البيع التابعين لمشروع واحد أو الحكم على كفاءتهم النسبية . فقد تتدهور المبيعات في إحدى المناطق بسبب عوامل لا دخل لرجال البيع فيها ولا سيطرة لهم عليها ، مثل تحول السكان من هذه المنطقة إلى مناطق أخرى ، أو تدهور الحالة الاقتصادية في إحدى المناطق وازدهارها في مناطق أخرى .

وبرغم هذه الصعوبات وغيرها فان المشروعات تعمل على حصر العوامل التي تتخذ أساساً للتقييم ، وتختار من الطرق المتعددة للتقييم ما تراه مناسباً ، وهو ما سنتناوله فيما يلي :

العوامل التي تتخذ أساساً للتقييم :

١ — القدرة على بيع كمية مناسبة :

ويستخدم هذا العامل بمفرده لقياس قدرة رجال البيع في كثير من المشروعات وفي المشروعات التي تنتج على نطاق واسع وتتحمل مصاريف ثابتة كبيرة فإن القدرة على بيع كميات مرضية من الإنتاج يكون له أهميته ، إذ يساعد على تغطية هذه المصاريف ، كما يحقق أرباحاً من العمليات . ولكن من ناحية أخرى قد

يحقق رجال البيع أرقاماً عالية من المبيعات عن طريق البيع بأسعار منخفضة أو بيع السلع السهلة التوزيع والتي لا تدر إلا ربحاً بسيطاً . ولذلك فلا يكفي اتخاذ حجم المبيعات وحده مقياساً للحكم على درجة كفاءة رجل البيع ، وإنما يجب الأخذ في الاعتبار الأرباح التي تحققت والتفقات التي تحملها المشروع .

٢ ــ القدرة على البيع بربح .

وهو مقياس يشير إلى قدرة رجل البيع على تصريف السلع التي تدر ربحاً مجزياً . وقد يتم الحكم على رجال البيع على أساس الأرباح الإجمالية المحققة من كل سلعة على حدة ، أو على أساس مجموعة من السلع ، أو على أساس كـــل السلع المبيعة .

٣ ــ القدرة على البيع بمصاريف منخفضة

تعتبر نسبة مصاريف رجل البيع إلى حجم المبيعات التي حققها أحد المقاييس للحكم على كفاءته وعلى أساس هذا المقياس يعتبر رجل البيع كفءاً إذا كانت نفقاته في حدود أقل من الحدود الموضوعة له على أساس المنطقة التي يعمل فيها . وفي بعض المشروعات يكافأ رجال البيع على الوفورات التي يحققونها في النفقات.

٤ القدرة على وضع خطة لتوزيع المجهود والوقت

تحدد الطريقة التي يستغل بها رجل البيع وقته ويخطط عمله وينظم جهوده إلى حد كبير قدرته البيعية ولذلك يمكن اتخاذ الطريقة التي ينظم بها رجل البيع تنقلاته واتصالاته وعمله الروتيني كمقياس للحكم على أدائه. ورجل البيع الكفء هو الذي يورع وقته بأحسن شكل ممكن بين المقابلات الهامة وبين العملاء الجدد والقدامي . وهو الذي يضع لنفسه أهدافاً لأوجه النشاط اليومي الذي يقوم به ، وجداول للمكالمات التليفونية التي سيجريها . والمقابلات التي سيقوم بها ، ويحفظ سجلاً يومياً وأسبوعياً وشهرياً لأوجه النشاط البيعي ، كما يقوم بتحليل ومراجعة عمله اليومي للمساعدة في تخطيط العمل لليوم التالي

٥ – الإحاطة بالمعلومات الضرورية عن السياسات والسلع والسوق :

لكي يكون أداء رجل البيع مرضياً فإنه يجب أن يكون ملماً بالسياسات العامة والسياسات البيعية للمشروع ، وأن يكون محيطاً بالمعلومات الضرورية عن سلع المشروع وخاصة إذا كانت هذه السلع جديدة أو ذات طبيعة فنية معقدة . كما يجب أن يتعرف على خصائص السوق التي يعمل فيها ، والمستهلكين الذين يتصل بهم . ويزود رجال البيع بهذه المعلومات أثناء فترات التدريب وبعده ، ويدخل مدى تفهم رجل البيع لها وحرصه الدائم على الإحاطة بها ضمن العوامل التي تتخذ أساساً للتقييم .

٦ – القدرة على التأثير في العملاء والاحتفاظ بهم :

تعتمد العلاقات الطيبة بين المشروع والعملاء إلى حد كبير على السلوك الشخصي لرجال البيع . ورجل البيع الكفء هو الذي يستطيع أن يكسب رضا العملاء ، وذلك عن طريق الأمانة في تعامله معهم ، والصدق في مساعدتهم ، وعدم الضغط عليهم في شراء سلع لا يرغبون فيها . ولهذا تؤخذ هذه العلاقات كعامل في تقييم أداء رجل البيع . من ناحية أخرى فإن رجل البيع إذا كان عنده استعداد شخصي للقيام بهذا النوع من العمل واهتمامه بأدائه على الوجه المطلوب فإنه سينجح في كسب رضا العملاء .

وبرغم أنه لا يمكن قياس هذا الاستعداد أو هذا الاهتمام إلا أنه يجب عدم التغاضي عنهما ، ويجب أخذهما في الاعتبار حين تقييم رجل البيع لما لهما من تأثير في قدرة رجل البيع على تكوين علاقات طيبة بينه وبين العملاء .

عوامل تؤثر في أداء رجل البيع ولا يمكنه التحكم فيها :

هناك عوامل تؤثر في أداء رجل البيع ويجب أخذها في الاعتبار عند تقييم مجهوداته ، ولكن معظم هذه العوامل لا يمكنه التحكم فيها ، وإن كان لها تأثير هام على حجم المبيعات . وقد تؤثر هذه العوامل في بعض الأحيان على

أداء جميع رجال البيع التابعين للمشروع ، كما أنها في أحيان أخرى قد يقتصر تأثيرها على بعض رجال البيع . والعوامل الأساسية التي تدخل في هذا النطاق هي :

١ — المنافسة :

تؤثر المنافسة بدرجة هامة على أداء رجل البيع ، إذ تحدد أمامه فرص البيع ، كما تزيد من الصعوبات التي تعترض طريقه . وكلما زادت شدة المنافسة كلما تطلب ذلك من رجل البيع أن يبذل مجهوداً أكبر في سبيل الاحتفاظ بنصيب من حجم المعاملات في السوق . ولذلك يجب أخذ المنافسة في الاعتبار حين تقييم مجهودات وأداء رجل البيع .

٢ — الظروف الاقتصادية :

للظروف الاقتصادية تأثير كبير على رجل البيع . فاذا كانت هذه الظروف غير مواتية ، كأن تحولت بعض الصناعات من منطقة رجل البيع إلى مناطق أخرى ، أو حدث تدهور في القوة الشرائية ، أو نقص في عدد السكان في المنطقة ، فان ذلك يجعل من الصعب على رجل البيع أن يحقق زيادة في حجم المبيعات . ويمكن التعرف بدرجة مناسبة من الدقة على هذه الظروف حتى يمكن أخذها في الاعتبار حين تقييم أداء رجل البيع .

٣ — منافذ التوزيع :

إذا كانت مواقع منافذ التوزيع جيدة ، وإذا كان تجار الجملة وتجار التجزئة في منطقة رجل البيع على درجة مناسبة من الخبرة والمقدرة ، فان ذلك يزيد من احتمالات البيع في المنطقة .

٤ — الطلب على السلعة :

إذا كان الطلب على السلعة قوياً فان مهمة رجل البيع تصبح بسيطة ، ويصبح من المتوقع أن يصل إلى مستويات عالية من الأداء . وعندما يكون على رجل

البيع أن يقدم إلى السوق سلعة جديدة .فانه يجب الأخذ في الاعتبار الصعوبات التي سيقابلها حتى يستطيع خلق طلب بكميات مناسبة على السلعة .

٥ ــ الظروف الطبيعية في المنطقة البيعية :

عندما تكون المنطقة التي يزاول فيها رجل البيع نشاطه متسعة فإن الوقت الذي سينفقه في الانتقال داخل المنطقة سيقلل من الوقت المنتج الذي كان في إمكانه تخصيصه في مقابلاته الفعلية مع العملاء . كما يؤثر على أداء رجل البيع أيضاً الظروف الجوية السائدة في المنطقة ، وحالة وسائل المواصلات فيها .

٦ ــ السياسات الخاصة بتنمية المبيعات :

إذا كانت سياسة المشروع هي الاتصال المباشر بالمستهلكين فإنه سيترتب على ذلك تكليف رجل البيع بتغطية مساحة محدودة من السوق ، والقيام بعمليات بيع متعددة ولكن بكميات صغيرة ، وإجراء الكثير من المقابلات والاتصالات بالمستهلكين . أما إذا كانت سياسة المشروع في التوزيع هي الاتصال بتجار الجملة فإن ذلك يساعد رجل البيع على البيع بكميات كبيرة ، وإجراء عدد أقل من الاتصالات ، وتغطية مساحات أكبر من السوق . وتتبع بعض المشروعات سياسة التركيز في البيع في السوق بدلاً من سياسة التغطية الشاملة لجميع الأسواق . ولا شك أن أي سياسة بيعية من هذا القبيل تؤثر على أداء رجل البيع ، ويجب أخذها في الاعتبار عند التقييم .

طرق تقييم أداء رجال البيع :

الطرق الرئيسية في تقييم أداء رجال البيع هي : تحليل سجلات المبيعات وتقارير رجــال البيع ، المقارنة بين الأداء الحالي والماضي لرجل البيع وبين الأهداف أو حصص المبيعات الموضوعة له ، الإشراف الشخصي من جانب مديري المبيعات ، التحليل بالنسب ، حسابات الأرباح والخسائر ، تقدير الكفاءة وآراء العملاء في رجال البيع .

وتختلف الطرق المستخدمة في التقييم تبعاً لطبيعة عمل المشروع ، والأهداف البيعية الموضوعة ، وعدد رجال البيع ، وطبيعة العمل الذي يقومون به . وتستخدم المشروعات عادة عدة طرق للتقييم حتّى تحقق العدالة في التقييم ، وحتّى تستطيع الحصول على صورة كاملة لمجهودات وأداء رجال البيع . وبينما لا تولى بعض المشروعات أهمية كبيرة لعملية التقييم ، وتقتصر على مجرد الملاحظة العرضية بين وقت وآخر لرجال البيع ، تقوم مشروعات أخرى بدراسات واسعة وتقييم دقيق يأخذ في الاعتبار الكثير من العوامل حتّى يعكس بصورة دقيقة قدرات رجال البيع .

ويقوم بهذا التقييم المديرون في جميع مستويات إدارة المبيعات . فيبدأ مثلاً من مشرفي المبيعات الذين يعملون بطريق مباشر مع رجال البيع . وفي هذه الحالة يكون على مشرف المبيعات تقييم أداء الأفراد الذين يعملون تحت إشرافه ، حتّى يمكنه مساعدتهم وتحسين أدائهم . كما يقوم مديرو مبيعات الأقسام والفروع بتقييم أعمال رجال البيع ، حتّى يمكنهم الاعتماد على نتائج هذا التقييم في اتخاذ القرارات الخاصة بالترقية أو التنقلات التي يجرونها بين رجال البيع . كذلك يقوم مدير المبيعات في المركز الرئيسي بتقييم أداء رجال البيع ، حتّى يسترشد بهذا التقييم في وضع الخطط البيعية الطويلة المدى ، وفي تقوية التنظيم الموضوع للمبيعات ، وتحسين العمليات التسويقية . كما يساعد ذلك أيضاً في وضع أسس اختيار وتدريب رجال البيع والرقابة عليهم .

هذا ويجب أن تستمر عملية التقييم لأداء رجال البيع . وقد يحقق بعض رجال البيع تقدماً مطرداً وزيادة مستمرة في حجم المبيعات والأرباح ، بينما قد تقابل البعض الآخر صعوبات تنعكس على أدائهم . وفي جميع الحالات يجب التعرف على رجال البيع الناجحين حتّى يمكن مكافأتهم ، وعلى رجال البيع الفاشلين حتّى يمكن إعادة تدريبهم أو نقلهم إلى أعمال أخرى أو الاستغناء عنهم.

ونناقش فيما يلي الطرق الرئيسية لتقييم أداء رجال البيع :

(١) تحليل سجلات المبيعات وتقارير رجال البيع :

عند تحليل البيانات المثبتة في تقارير رجال البيع ومقارنتها بالمستويات الموضوعة للأداء أو الأهداف البيعية المحددة لهم فان مثل هذه المقارنة توضح نقط القوة والضعف في أداء رجال البيع ، كما تمكن الإدارة من مكافأة بعض رجال البيع واتخاذ الاجراءات لتصحيح الأخطاء التي يقع فيها البعض الآخر . وكما سبق أن ذكرنا فانه لا يمكن الاعتماد كلية على مثل هذه التقارير ، إذ أنه لا زالت هناك عوامل أخرى يجب أخذها في الاعتبار ، مما يدعو إلى استخدام طرق أخرى في التقييم بجانب تحليل سجلات وتقارير رجال البيع .

(٢) مقارنة أداء رجال البيع بالحصص البيعية :

تتحدد حصص المبيعات بعد دراسة وتحليل للطاقات السوقية ، وبعد الرجوع إلى السجلات الماضية لمبيعات رجال البيع والتقديرات التي يتقدم بها رجال البيع والموزعون والخاصة بالفترات المستقبلة ، وكذلك على ضوء التحسينات التي أدخلت على السلع القائمة أو نزول سلع جديدة إلى الأسواق ، والأخذ في الاعتبار أيضاً الإعلان المزمع القيام به والمنافسة المتوقعة والظروف الاقتصادية السائدة . وبعد تجميع البيانات والتقديرات عن كل هذه العوامل فان المسئولية بعد ذلك أن تتخذ كأساس لتحديد حصص المبيعات من كل منطقة بيعية مخصصة لكل رجل بيع . وتتم المقارنة بين أداء رجل البيع كما يرد في التقرير اليومي الذي يقدمه ويلخص في سجلات مبيعات كل أسبوع أو كل شهر وبين حصة المبيعات المقررة له . وقد تتم هذه المقارنة يومياً أو كل أسبوع أو كل شهر أو كل فترة أطول ، وذلك عن طريق مشرفي المبيعات ومديري المبيعات في الفروع ومدير المبيعات في المركز الرئيسي .

(٣) الملاحظة الشخصية من جانب مديري المبيعات :

وتستخدم هذه الطريقة عادة مع بعض طرق أخرى لتقييم أعمال رجال البيع . وقد تكشف مثل هذه الملاحظات المباشرة لسلوك رجال البيع في مقابلاتهم

مع العملاء عن الكثير من جوانب القوة أو الضعف في أداء رجال البيع والتي قد لا تظهر في التقارير التي يقدمونها . ومن الطبيعي أن المشرف الذي يتولى ملاحظة رجال البيع أثناء إجرائهم للمقابلات أو عرض السلع أو المناقشة مع العملاء يجب أن يكون هو نفسه قد وصل إلى مستويات معينة من حيث المقدرة البيعية والإحاطة بالطرق الصحيحة في البيع .

وبرغم أن الملاحظة الشخصية هي من أكثر الطرق استخداماً في تقييم رجال البيع إلا أنها تنطوي على عيب كبير يجب العمل على تلافيه بقدر الإمكان . فقد تتأثر آراء القائم بهذه الملاحظة بعوامل شخصية تجعلها متحيزة ، وتجعل حكمه على رجال البيع بعيداً عن الواقع . ويمكن التقليل من هذا العيب عن طريق تدريب مشرفي ومديري المبيعات التدريب الكافي الذي يمكنهم من تقييم أداء رجال البيع بدقة وموضوعية . كما يمكن عن طريق قيام أكثر من مشرف بالتقييم التقليل من خطر التحيز وضعف التقديرات .

(٤) التحليل بالنسب :

عند تحليل تقارير وسجلات البيع فإنه يمكن استخدام نسب معينة للمساعدة في تقييم أداء رجال البيع . من هذه النسب نسبة المصاريف البيعية والتي تمثل العلاقة بين المصاريف البيعية وحجم المبيعات ، ونتحصل عليها بقسمة المصاريف السنوية التي أنفقها رجل البيع على حجم المبيعات السنوي الذي حققه . فاذا كانت النسبة مثلاً ٥ / فهذا يعني أنه كانت هناك مصاريف قدرها خمسة جنيهات لكل مائة جنيه مبيعات . ويجري الحكم على رجل البيع على أساس قدرته في المحافظة على النسبة المحددة للمنطقة البيعية التي يعمل فيها ، مع الأخذ في الاعتبار تكاليف تغطية المنطقة . ومن الطبيعي أن تختلف هذه النسبة باختلاف المناطق . ومن النسب أيضاً تلك التي تربط بين المبيعات والأرباح ، ويمكن الحصول عليها بقسمة صافي الأرباح على صافي المبيعات . فاذا كانت النسبة مثلاً ٣ / فهذا يعني أن هناك ثلاثة جنيهات أرباح من كل مائة جنيه مبيعات .

(٥) حسابات الأرباح والخسائر :

يمكن تقييم أداء رجال البيع عن طريق حسابات الأرباح والخسائر للمناطق التي يعملون فيها . فتقوم المشروعات بعمل حساب أرباح وخسائر لكل منطقة بيعية يظهر فيها صافي المبيعات (جملة المبيعات مطروحاً منها المردودات) وتكاليف المبيعات ، وجملة الأرباح (الفرق بين صافي المبيعات وتكلفة المبيعات) والمصاريف البيعية والإدارية ، ثم صافي الأرباح .

ويجري تقييم رجل البيع على أساس دراسة كل بند من البنود الواردة في حساب الأرباح والخسائر الخاص بمنطقته . ومن هذا التقييم قد تظهر بعض نقط الضعف في أداء رجل البيع فيجري العمل على تصحيحها . ويجب ملاحظة أن التقييم لا يعتمد كلية على إجمالي الأرباح أو صافي الأرباح التي حققها رجل البيع ، إذ أن الأرقام قد لا تعطي صورة حقيقية لأداء رجل البيع بسبب أن الأرباح تتأثر بعوامل كثيرة قد لا يكون لرجل البيع القدرة على التحكم فيها .

(٦) تقدير الكفاءة :

ويقوم بهذا التقدير المشرفون على رجال البيع عن طريق ملء استمارات خاصة يضعون فيها درجات لسلسلة من الصفات والمنجزات التي استطاع رجل البيع أن يحققها . ويظهر أمام كل صفة عدد من النقط يمثل النهاية العظمى المخصصة لها ، ويأخذ رجل البيع بناء على تقدير المشرف عدداً من النقط لكل صفة من الصفات المثبتة في استمارة تقدير الكفاءة ، وعن طريق جمع النقاط التي حصل عليها يمكن تحديد درجة كفاءته .

وتتحدد الصفات المثبتة في استمارة تقدير الكفاءة تبعاً لطبيعة عمل رجل البيع . وتتضمن عادة صفات شخصية ومدى المعرفة بالسلعة وبسياسات المشروع والأعمال البيعية وأداء رجل البيع على ضوء حجم المبيعات والأرباح والمصاريف البيعية .

وتستخدم تقديرات الكفاءة بغرض تسجيل مدى التقدم الذي يحرزه رجال البيع ، حتى يكون ذلك مرشداً عند تقرير الترقيات أو التنقلات بين رجال البيع ، كما يساعد في الإشراف عليهم . وفي توزيع المكافآت ، وفي وضع نظم اختيار وتدريب رجال البيع .

(٧) آراء العملاء في رجال البيع :

يتعرف المشرفون ومديرو المبيعات عن طريق الاتصال الشخصي بالعملاء على آراء الأخيرين في رجال البيع . وعادة تكون هذه الآراء في صالح رجال البيع . ولكن قد يقع بعضهم في أخطاء وتصرفات غير سليمة تدفع العملاء إلى التعبير عن عدم ارتياحهم . وينظر الكثير من المشروعات إلى آراء العملاء على اعتبار أنها انعكاس لمدى الأثر الذي يتولد عن شخصية رجل البيع ، والخدمات التي يقدمها ، بحيث يعتبر عدم نجاح رجل البيع في كسب رضا العملاء دليلاً على عدم تأديته للعمل المطلوب منه على الوجه الصحيح .

الفصل السادس عشر

المسئولية الاجتماعية

ستتناول في هذا الفصل موضوعين : الأول هو تكلفة التسويق ، والثاني هو كفاية التسويق . والغرض من دراسة تكلفة التسويق هو التعرف على العناصر المختلفة التي تتكون منها النسبة التي تضاف إلى تكلفة إنتاج السلعة حتى تمثل في النهاية القيمة الاجمالية للسلعة والتي تعرض بها على المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي . أما الغرض من دراسة كفاية التسويق فهو التعرف على جوانب القوة والضعف في الجهاز التسويقي ، والنظم والسياسات الموضوعة بغرض تقوية جميع الجوانب ، حتى يحصل المستهلك النهائي والمستعمل الصناعي على احتياجاتهما بأحسن شكل ممكن .

ولا يعني الجمع بين هذين الموضوعين أن هناك علاقة مباشرة بينهما تعني أنه إذا انخفضت مثلا تكلفة التسويق دل ذلك على ارتفاع كفاية التسويق ، أو إذا ارتفعت تكلفة التسويق انخفضت كفايته . إذ أن مثل هذه العلاقة ليست بالضرورة قائمة ، كما سيتبين لنا من مناقشة هذين الموضوعين . ولكن الجمع بينهما في فصل واحد يشير إلى أهميتهما وإلى أهمية البحوث والدراسات التي تدور حولهما والتي تهدف إلى تحسين الجهاز التسويقي ، سواء تمت هذه البحوث والدراسات على مستوى المشروع أو على مستوى أحد القطاعات الاقتصادية أو على مستوى الكيان الاقتصادي للدولة بأكمله

أولا ـ تكلفة التسويق

الجدل حول القيمة الاجتماعية للتسويق :

كانت القيمة الاجتماعية للتسويق في الماضي محل جدل وتساؤل من الرأي العام ، بعكس الحال مع الانتاج والزراعة اللذين لم يكن هناك شك في قيمتهما . ولعل ذلك يرجع إلى أن الشخص العادي لا يلمس التسويق إلا من ناحية محـــل التجزئة الذي يقصده لشراء احتياجاته منه ، أو من الاعلان الذي يلفت نظره بوسيلة أو بأخرى عن السلع المتعددة . وقد لا يكون محل التجزئة أو الاعـــلان ناجحين في نقل الرسالة الحقيقية للتسويق ، أو إعطاء الشخص العادي الصورة الصحيحة لما يجري في ميدان التسويق من أوجه نشاط ، وما يبذل فيه من جهد في سبيل خدمة المستهلك . وقد لا يرضى المستهلك عن الخدمة في بعض محلات التجزئة ، أو عن الطريقة التي تعرض بها السلع ، أو عن الأنواع أو التشكيلات من السلع التي تبيعها . وقد يكون الاعلان مغالا فيه أو مضللا . وفي هذه الحالة لا يذكر المستهلك إلا النواحي التي يستاء منها ولا يرضى عنها ، ويغفل الجوانب السليمة .

ويجب ملاحظة أن الكثير من أوجه النشاط التسويقي تجري بعيداً عن أعين المستهلك النهائي . ويمكننا أن نلمس ذلك إذا ما دققنا النظر داخل أحد محلات تجارة التجزئة وسألنا أنفسنا من أين جاءت كل هذه السلع ؟ وكيف وصلت وعرضت بهذا الشكل ؟ وكم من الأفراد بذلوا جهوداً في سبيل ذلك ؟ وحتى

اذا عرف المستهلك العادي الإجابات عن هذه الاسئلة فسيثور الشك في ذهنه حول مبررات تكلفة التسويق Cost of marketing والتي رفعت من سعر السلعة التي يشتريها بنسبة تبدو له مرتفعة . إنه لا يشك في تكلفة الانتاج ، ولكنه يميل إلى الشك في تكلفة التسويق . لذلك جرت بحوث ودراسات حول تكلفة التسويق بغرض التعرف على عناصرها ومقارنتها بتكلفة الانتاج ، كما جرت بحوث ودراسات حول كفاية التسويق والتعرف على الوسائل التي تؤدي إلى خفض تكلفة التسويق .

ما هي تكلفة التسويق ؟

يتوقف تعرفنا على تكلفة التسويق على تعريفنا للتسويق وعلى تعريفنا أيضا للانتاج . ويطلق الإنتاج على أوجه النشاط التي تؤدي إلى خلق المنفعة الشكلية ، بينما يطلق التسويق على أوجه النشاط التي تساعد في التعرف أولا على مطالب السوق ورغبات المستهلك ثم بعد إنتاج السلع المطلوبة في تسهيل جعلها في متناول المستهلك . وعلى ذلك تتضمن تكلفة التسويق النفقات المنصرفة على البحوث التسويقية والنفقات المنصرفة على النقل وتخزين السلع في أثناء تحركها وأخذ طريقها إلى الأسواق ، وحواف الربح التي يتحصل عليها تجار الجملة ، والنفقات التسويقية التي يتحملها المنتجون الذين يقومون بتسويق منتجاتهم ، وتكاليف تجارة التجزئة ، وفي الحقيقة كل النفقات التي ينطوي عليها القيام بالأنشطة التسويقية بصرف النظر عمن يقوم بها .

ومن الواضح إنه من الصعب الحصول على مثل هذه المعلومات . وفي الحياة العملية تقاس تكلفة التسويق لسلعة ما عادة بالفرق بين السعر الذي يسلمها به المنتجون والسعر الذي تباع به إلى المستهلك النهائي . ويكون هذا الفرق عبارة عن النفقات التسويقية وكذلك الأرباح التي يتحصل عليها القائمون بالوظائف التسويقية .

ولكن لا يمثل هذا الفرق تكلفة التسويق على وجه الدقة ، ذلك لأنه لا يدخل

فيه المصاريف التسويقية التي قد يكون المنتج قد تحملها وحتى لو أدخلنا هذه المصاريف في تكلفة التسويق فأنه ستظل هناك مصاريف أخرى يتحملها المشتري المستهلك . على أنه يمكن أن نقول إن تكلفة التسويق تكون بدرجة مرضية من الدقة إذا أخذت على أساس أنها الفرق بين سعر المنتج وسعر المستهلك للسلعة مضافا إلى هذا الفرق المصاريف التسويقية التي يكون المنتج قد أنفقها .

مشكلة كفاية التسويق :

من الأسئلة التي تثار دائماً هل تكاليف التسويق مرتفعة أو منخفضة ؟ وهل يعتبر التسويق إسرافاً ؟ وما هي دلالات تكلفة التسويق بالنسبة لكفايته ؟ والإجابة هي أن تكلفة التسويق وحدها لا تعطي أي دلالة بالنسبة لكفايته خاصة وأنه ليس هناك أي معايير للمقارنة ، وليس هناك أي أساس لتحديد ما يجب أن تكون عليه تكلفة التسويق .

اتجاه تكلفة التسويق إلى الأرتفاع :

أصبح من الأمور الطبيعية أن تصل تكلفة التسويق إلى حوالي ٥٠٪ من الأسعار النهائية المدفوعة من جانب المستهلكين ، بينما تكون ال ٥٠٪ الأخرى تكلفة الإنتاج . ويجب ملاحظة أن هذه النسبة تنطبق على الاقتصاد عامة وليس على أي سلعة معينة . ويمكن التوصل إلى هذه النتيجة بالقيام بالدراسات التي تهدف إلى مقارنة تكلفة التسويق بتكلفة الانتاج على مستوى الاقتصاد العام للدولة ، كما يمكن القيام بها حول قطاع من الاقتصاد أو عنصر معين من تكلفة التسويق . كما قد تهدف هذه الدراسات إلى معرفة التغيرات في تكلفة التسويق على مدى فترات زمنية وذلك بغرض عمل مقارنات على أساس عامل الوقت .

ومن الكثير من الدراسات التي قامت في الخارج حول هذا الموضوع اتضح أن الحوافز الاجمالية التي يتحصل عليها تجار الجملة كنسبة من أسعار التجزئة للسلع كانت في تدهور مستمر على مرور الزمن ، بينما زادت الحوافز التي

يتحصل عليها تجار التجزئة وبدرجة أكبر ، مما أدى إلى زيادة الحوافز الاجمالية . أي أظهرت الدراسات زيادة مستمرة في تكلفة التسويق . وقد فسرت الزيادة في حوافز التجزئة بزيادة الشراء المباشر من جانب تجار التجزئة وقيامهم بمهام تجارة الجملة بجانب تجارة التجزئة .

ولا يعني استمرار الزيادة في تكلفة التسويق انخفاض كفاية التسويق ، إذ لا ارتباط بين الاثنين . ولكن يرجع ذلك إلى زيادة التعقيد في العمليات التسويقية وزيادة الخدمات ، والتغير السكاني من حيث العدد والتوزيع الجغرافي ، والتغير في مواقع الانتاج .

وقد أوضحت هذه الدراسات مدى الصعوبات التي ينطوي عليها حساب ومقارنة التكاليف التسويقية . فليس من الدقة بل قد يكون من التضليل مقارنة تكاليف التسويق عند أماكن مختلفة وذلك بسبب اختلاف تكاليف النقل والنفقات المحلية وغير ذلك من المشاكل التسويقية . كذلك إذا أردنا مقارنة تكاليف التسويق للسلع الواحدة فيجب ملاحظة أنها ليست بدرجات واحدة من الجودة . كما أن التكاليف تختلف بسبب اختلاف حجم الشحنات والبعد عن الاسواق . ولنأخذ على سبيل المثال تاجر جملة يتعامل في عدة أصناف فإنه يجد من المستحيل عمليا أن يحدد نفقاته بالنسبة لكل صنف وذلك لأن معظم نفقاته ذات طبيعة مشتركة ولا يمكن تخصيصها بالنسبة لأصناف معينة . ولذلك تكون أرقام النفقات عادة على شكل متوسطات وليس لها قيمة من ناحية تحديد ربحية البيع لكل صنف منفرداً . بالاضافة إلى ذلك فإن الصنف الواحد يباع أحيانا بكميات كبيرة وأحيانا بكميات صغيرة وفي ظروف مختلفة وبأشكال مختلفة من الخدمة ، مما يزيد في صعوبة إجراء أي مقارنات عن التكلفة التسويقية .

عناصر تكلفة التسويق :

مما سبق يتضح لنا أن تكلفة التسويق تمثل عنصراً له أهميته . ولكي نفهم لماذا تكون التكلفة عالية يمكن تحليل مواقع هذه التكلفة والتعرف على من يقوم

بتحملها . وسنحاول ذلك عن طريق دراسة التكلفة التسويقية للمنتج وللنقل ولتجارة الجملة ولتجارة التجزئة .

أولا – التكلفة التسويقية للمنتج :

يرى Tousley[1] أن هذه التكلفة تمثل ١٢٪ من كل دولار ينفقه المستهلك النهائي . وهي تمثل مصاريف بيع وإعلان وتسليم وغيرها . ويمكن القول بصفة عامة إن تكاليف التسويق التي يتحملها منتجو السلع الاستهلاكية تكون أعلى من تلك التي يتحملها منتجو السلع الصناعية . فالسلع الصناعية تباع بكميات كبيرة ولعدد أقل من المشترين ، وهي غالباً ما تكون نمطية من حيث الجودة ، كما أن المشترين يكونون على إحاطة بالبيانات عن خصائص السلع المختلفة . ولذلك تكون تكلفة القيام بوظيفة البيع أقل في حالة السلع الصناعية .

ثانيا : التكلفة التسويقية للنقل :

تختلف تكلفة التسويق للنقل بدرجة كبيرة تبعاً لكل سلعة ، إذ تتوقف على عوامل متعددة ، مثل كبر الحجم بالنسبة للقيمة ، وعلى المسافة ، وعلى الخدمات المطلوبة للمحافظة على السلعة أثناء نقلها ، وعلى الحاجة إلى السرعة في النقل ، وعلى ضرورة توفر خدمات معينة في نقط الوصول وفي نوع وسائل النقل المستخدمة . وتمثل تكلفة النقل عنصراً هاما بالنسبة للتكلفة الكلية لتسويق معظم المنتجات الزراعية والموارد الأولية . أما بالنسبة للسلع المصنوعة فتمثل تكلفة التسويق للنقل أهمية أقل . وعلى ذلك تختلف تكلفة التسويق للنقل بدرجات متباينة . فبينما هي بالنسبة للسلع ذات القيمة المرتفعة والحجم القليل لا تتجاوز ٥ في المائة من قيمة التجزئة أو أقل كثيراً فإنه بالنسبة لبعض السلع الكبيرة الحجم قد تتعدى ٢٥ في المائة .

---

(١) Tousley, Rayburn D., and others, Principles of Marketing (The Macmillan Company. New York, 1962), p. 671.

ثالثاً — التكلفة التسويقية لتجارة الجملة :

من الصعب الحصول على تكلفة التسويق للجملة لأن المنتج وتاجر التجزئة يقومان في كثير من الأحيان بوظائف تجارة الجملة ، مما يؤدي إلى جعل تكلفتها داخلة ضمن عناصر أخرى من تكلفة التسويق . ويمكن القول إن تجارة الجملة تمثل أقل العناصر تكلفة في العمليات التسويقية (٢) . كما يمكن القول عامة إن تكلفة تجارة الجملة تكون أعلى بالنسبة لمجموعات السلع كالأثاث ومعدات السيارات والأدوات المنزلية ومواد البناء والماكينات وذلك بالمقارنة بمجموعات سلع أخرى مثل المواد الغذائية . وتحتل مجموعات أخرى مثل الأدوية والملبوسات مركزا وسطا بالنسبة لتكلفة التسويق لتجارة الجملة . وعلى ذلك نرى أن الذين يعتقدون أن تجارة الجملة تعتبر حلقة غير ضرورية في نظام التسويق يغالون في إظهار تكلفة التسويق لتجارة الجملة

رابعاً : التكلفة التسويقية لتجارة التجزئة

تعتبر تجارة التجزئة أكثر الحلقات تكلفة في تسويق السلع المستخدمة للاستهلاك الشخصي . والتكلفة العادية حتى بالنسبة للسلع الضرورية تتراوح بين ١٥ و ٣٠ في المائة من السعر الذي يدفعه المستهلك النهائي . وبالنسبة لكثير من السلع قد تكون الحوافز التي يحصل عليها تاجر التجزئة أعلى من ذلك . وهذا لا يعني عدم كفاية التشغيل في تجارة التجزئة ، بل يعكس زيادة الخدمات المطلوبة فمن الضروري التعامل مع كل مستهلك على حدة . كما أن العمليات تتضمن كميات صغيرة . بالاضافة إلى ما يتطلبه التعامل مع المستهلك النهائي من تقديم الكثير من الخدمات التي قد تكون نتيجة إصرار المستهلك على وجودها .

---

(٢) Tousley, Ibid., p. 672.

أسباب ارتفاع تكلفة التسويق :

لا شك أن ازدياد أهمية التسويق وأيضا زيادة التعقيد في العمليات التسويقية قد أدى إلى زيادة نسبة تكلفة التسويق من القيمة النهائية للسلع . وسنناقش فيما يلي الأسباب الرئيسية التي أدت إلى زيادة تكلفة التسويق :

١ ـ زيادة أهمية العمل التسويقي :

ازدادت أهمية التسويق في الأنظمة الاقتصادية الحديثة حيث يتم الانتاج على نطاق كبير ، وحيث يطبق مبدأ التخصص. وحيث يتم الانتاج بغرض التخزين وليس حسب الطلب ، وحيث يتزايد الطلب من المستهلكين على ضرورة توفير تشكيلات وأنواع متعددة من السلع . ومع ازدياد أهمية التسويق ازدادت تكلفة التسويق . ولكن النتيجة النهائية كانت انخفاض الأسعار للمستهلكين والوصول إلى درجات أعلى من مستوى المعيشة .

٢ ـ أثر التخصص في الإنتاج والإنتاج الكبير على التسويق :

من أسباب التعقيد الذي يتميز به الجهاز التسويقي في الوقت الحاضر تطبيق مبدأ التخصص وكذلك الانتاج على نطاق كبير . فقد يكون من الممكن أن تقوم كل منطقة بإنتاج ما تحتاج إليه من سلع لتستعمل أو تستهلك داخل حدودها ، وبذلك يمكن جعل تكاليف التسويق في أقل الحدود . ولكن سيكون ذلك على حساب تكاليف الانتاج التي سترتفع . أما إذا طبق مبدأ التخصص بحيث تنتج كل منطقة ما هي أقدر عليه من المناطق الأخرى ، ثم إذا قامت كل منطقة بالانتاج على نطاق كبير فان ذلك سيؤدي إلى انخفاض تكاليف الانتاج وارتفاع تكاليف التسويق ولكن بدرجة أقل ، مما يحقق وفورات في النهاية لصالح المستهلك . وهذا ما دعا إلى إقامة المصانع الكبيرة وإلى تركزها في المواقع الأكثر ملاءمة لها من الناحية الاقتصادية ، كذلك تطبيق نفس المبدأ بالنسبة للانتاج الزراعي . وقد أدى ذلك إلى زيادة نسبة تكلفة التسويق من الأسعار التي يدفعها المستهلك النهائي ، ولكن من ناحية أخرى فان النظر إلى تكلفة

الانتاج وتكلفة التسويق معا يشير إلى الوفورات التي أمكن تحقيقها عن طريق التخصص في الانتاج والانتاج بكميات كبيرة .

٣ ــ أثر الانتاج السابق للطلب :

عندما يصبح الانتاج أكثر تخصصا وعلى نطاق كبير فان السلع تنتج للسوق في انتظار الطلب عليها وليس على أساس الطلب المباشر من العملاء . وهذا يؤثر على العمل التسويقي وتكلفة القيام به . فمن ناحية يجب الاحتفاظ بالسلع المنتجة لحين وجود طلب عليها . فيجب أن تخزن ويجب أن تمول خلال فترة التخزين . ومن الملاحظ أن كثيراً من السلع إما أن يكون إنتاجها موسميا أو أن الطلب عليها موسمي . وفي الحالتين تزداد الأعباء على جهاز التسويق من ناحية زيادة تكاليف التخزين والتمويل . من ناحية أخرى فان الانتاج للسوق ينطوي على أخطار كبيرة تضيف إلى تكلفة التسويق . فالسلع السريعة التلف يجب أن تعامل بعناية خاصة حتى يمكن تفادي هذا التلف ، وحتى اذا أمكن ذلك فستظل هناك احتمالات التعرض لبعض الخسائر . فيجب التنبؤ ومحاولة التعرف على أذواق المستهلكين مقدما . ويتضح أهمية ذلك بالنسبة للسلع التي تتأثر بالموضة . وحيث أن الانتاج يسبق الطلب فان جهودا كبيرة يجب أن تبذل للتأثير على هذا الطلب ، وهو ما يتضح فيما تنطوي عليه وظيفة التسويق من تخطيط للسلعة وتمييزها وتغليفها واستخدام رجال البيع والاعلان وغير ذلك من الوسائل الترويجية . كما تقدم الكثير من الخدمات مما يضيف إلى تكلفة التسويق .

٤ ــ أهمية عنصر العمل في التسويق :

من الأسباب التي تزيد من تكلفة التسويق أنه يتطلب عدداً كبيراً من الأفراد لأداء الأعمال المطلوبة فيه . ولذلك إذا حللنا العناصر التي تتكون منها تكلفة التسويق سنجد أن عنصر الأجور والمرتبات يمثل أعلى نسبة . وإذا كان التقدم التكنولوجي قد وجد طريقه في مجال التسويق إلا أنه لا زال محدودا إذا قورن بتطبيقه في مجال الصناعة . وإذا كان من الممكن تخيل تطبيق درجات عالية من

الآلية في المستويات الوسطى من التوزيع فإنه لا يمكن تخيل ذلك في مستوى تجارة التجزئة . فالتسويق يتعامل مع المستهلك النهائي كفرد يأتي وعنده مشكلة شراء . ولهذا يعتمد التسويق على الاتصال الشخصي المباشر بالمستهلك ، وهذا هو ما يرفع من تكلفة التسويق .

٥ – دور المستهلك :

تعتبر الخدمات التي تقدم للمستهلك من الأسباب المؤدية إلى ارتفاع تكلفة التسويق . ومن الأمثلة على هذه الخدمات توصيل السلع مجانا ، والبيع بالتقسيط ، والحق في رد البضاعة ، وفتح المحلات لساعات أطول استجابة لرغبات مجموعات من المستهلكين . هذا بالاضافة إلى كثير من الخدمات الأخرى التي يحصل عليها المستهلكون بطريقة غير مباشرة ، مثل توفير الأنواع المختلفة من السلع بتشكيلات كبيرة وبعلامات مختلفة وأحجام متعددة . وينتج عن ذلك زيادة المخزون السلعي لدى تجار الجملة وتجار التجزئة ، وانخفاض معدل دوران البضاعة ، وزيادة الاستثمار في السلع ، وارتفاع النفقات . ولكن هل يعني ذلك ضرورة تخفيض الخدمات بغرض تخفيض تكلفة التسويق ؟ اننا لا نستطيع أن نقول إن ارتفاع تكلفة التسويق بسبب زيادة الخدمات دليل على عدم كفاية التسويق . كما لا نستطيع أن نقول أن تخفيض تكلفة التسويق عن طريق تخفيض الخدمات للمستهلك دليل على ارتفاع كفاية التسويق . ولكن كل ما نستطيع أن نقوله هو أنه يجب القيام بالخدمات الضرورية والتي تتمشى مع طبيعة السلع ومع مطالب المستهلكين وقدراتهم على تحمل أعبائها ، كما يجب القيام بها بكفاية .

ثانيا ـ كفاية التسويق

تعريف :

كان هناك اهتمام متزايد من جانب الدارسين في ميدان التسويق لبحث مشكلة الكفاية وكيفية قياسها . ولكن ماذا نقصد بكفاية التسويق Marketing efficiency ؟ تعني الكفاية التسويقية بتحديد قيمة الناتج من الجهاز التسويقي ومقارنة هذه القيمة بمقياس للمدخلات الاجمالية Total Input . ولكن الناتج من الجهاز التسويقي يتمثل في كمية الاشباع التي يتحصل عليها المستهلك ، ولا يوجد أي طريقة دقيقة لقياس هذا الاشباع . ويمكن أن نقول إن مشكلة قياس الكفاية التسويقية أو بعبارة أخرى إنتاجية الجهاز التسويقي لم تحل بعد .

ولا شك إنه من الناحية الاجتماعية ومن وجهة نظر مجموع المستهلكين والصالح العام يجب أن يعمل جهاز التسويق بكفاية في سبيل توفير السلع والخدمات بين المنتج والمستهلك . وإنه إذا كان من غير الممكن قياس كفاية التسويق لا من حيث ناتج التسويق إذا كان هو الرضا و الاشباع الذي يحصل عليه المستهلك ولا من ناحية المدخلات ممثلة في جميع الجهود الفردية المطلوبة لانتاج هذا الرضا أو توفير هذا الاشباع للمستهلك فانه من غير الممكن أيضاً إجراء مقارنة بين كفاية التسويق و كفاية الانتاج .

الاستدلال على كفاية التسويق من دراسة الانتقادات الموجهة اليه :

لعله إذا ناقشنا ما يوجه إلى التسويق من انتقادات وحاولنا التعرف على مدى الصحة فيها فاننا نستدل بذلك على بعض ما يتوفر في جهاز التسويق من كفاية أو عدم كفاية . وسنتناول فيما يلي بعض هذه الانتقادات :

١ — زيادة عدد الوسطاء :

يعتقد الكثيرون أن تقسيم العملية التسويقية رأسياً بين الوسطاء قد ذهب إلى مدى لا يمكن تبريره من الناحية الاقتصادية . ومن ناحية أخرى أصبح هناك كثيرون من تجار الجملة وتجار التجزئة في كل قسم من السلع . أي أنه من الأسباب التي أدت إلى ارتفاع تكلفة التسويق زيادة عدد الوسطاء رأسيا خلال مسالك التوزيع وأيضا أفقيا عند كل نقطة في عملية التسويق .

وعلى ذلك يعتقد البعض أنه بازالة عدد من الوسطاء الذين يعملون بين المنتج والمستهلك النهائي ، أو بعبارة أخرى كلما قل عدد الوسطاء الذين يتناولون السلعة المعينة ويكونون مسلك توزيعها ، كلما أدى ذلك إلى وصولهـــا للمستهلك بسرعة أكبر وكفاية أعلى وتكاليف أقل . وليس هذا بالضرورة صحيحا . إذ أنه إذا كنا نؤمن بأن تقسيم العمل والتخصص كانا من أسباب تحقيق الوفورات في مجال الانتاج فانه يمكن أن يؤدي تطبيقهما في مجال التسويق إلى وفورات . وليست العبرة بعدد الوسطاء ولكن بالوظائف التسويقية المطلوبة وتحديد من يستطيع القيام بها بشكل أحسن . والمسألة تتوقف على طبيعة السلعة والظروف المحيطة بتسويقها ، فهي التي تملي الطريقة الأحسن للتسويق ، ويمكن بالدراسة الوصول إلى نتائج أحسن بالنسبة لتكلفة التسويق للسلع المختلفة .

٢ — نقص معلومات المستهلك :

حيث أن الهدف من التسويق هو المساعدة في اشباع رغبات ومطالب المستهلكين فان كفاية التسويق يمكن تقييمها على أساس مدى النجاح في تحقيق

هذا الهدف . واذا كانت هناك تصرفات غير رشيدة من جانب المستهلكين ، كأن يقبلوا على شراء السلع الرديئة أو المرتفعة الاسعار مع وجود سلع أخرى بديلة جيدة أو منخفضة السعر ، فان ذلك يعتبر دليلا على نقص معلومات المستهلك من ناحية وعلى عدم تحمل جهاز التسويق لمسئولياته تجاه المستهلك من ناحية أخرى . فالمسئولية الملقاة على عاتق التسويق هي التعرف على مطالب واحتياجات المستهلكين ثم العمل على اشباعها . كما يجب احاطة المستهلكين بكل المعلومات التي تساعدهم على اتخاذ قرارات الشراء التي تؤدي بهم إلى أعلى درجات الاشباع .

هذا وللمساعدة على حل مشاكل المستهلك فإن على المنتجين ورجال التسويق أن يراعوا في تسعير السلع أن تكون الأسعار مناسبة مع جودة السلع حتى يحصل المستهلك مقابل ما يدفعه في السلعة جودة مناسبة ، بل وأن يعملوا باستمرار على التحسين في الجودة دون زيادة في الأسعار كلما أمكن . هذا ويعاني المستهلك في الخارج ، وعلى الأخص في الولايات المتحدة ، من القدم الإجباري Forced Obsolescence الذي يفرضه عليه رجال التسويق وذلك عن طريق إنزال الموديلات الجديدة من السلع المختلفة . مثـــال ذلك ما نلاحظه سنويا في صناعة السيارات ، مما يدفع الكثيرين من المستهلكين إلى التفكير في التخلص من السلع التي في حوزتهم قبل أن تتقادم فعلا وذلك للحصول على السلعة ذات الموديل الحديث .

من ناحية أخرى تنزل إلى الأسواق سلع جديدة باستمرار وبتشكيلات متعددة من كل سلعة مما يزيد في الصعوبات التي يواجهها المستهلك . لهذا يجب وضع سياسة من الترشيد في تنمية السلع بحيث يقتصر خط المنتجات لكل شركة صناعية على الأصناف التي تجد إقبالاً أكبر من المستهلكين ، كما يقتصر الانتاج على التشكيلات التي يزداد الطلب عليها .

٣ ـ الاسراف في الجهود الترويجية :

لعل من أكبر المواقع التي يتعرض فيها التسويق إلى النقد الشديد الأنشطة

الترويجية ، وعلى الأخص البيع الشخصي والاعلان . وتأتي معظم الشكاوي الخاصة بالبيع الشخصي من تجارة التجزئة حيث يظهر ضعف الأساليب البيعية وفقر الخدمات المقدمة من كثير من محال تجارة التجزئة ، حتى تلك التي تتميز بأسعار مرتفعة وكان من المتوقع أن يصاحبها ارتفاع في مستوى الخدمة . كما يجب الاشارة أيضاً إلى أن المغالاة في تقديم بعض الخدمات يأتي أيضاً بنتائج ضارة للمستهلك . فهناك مثلا بعض تجار التجزئة الذين يغرون المستهلك على الشراء بعروض مغرية ، كالتقسيط المريح ، ودفعه على الحصول على السلعة بكل وسيلة ، ثم إيقاعه بعد ذلك تحت عبء الأقساط المتتالية التي ترهق ميزانيته، وتقلل ولا شك من الإشباع الذي كان يتوقع الحصول عليه من السلعة .

كذلك فإن المغالاة في استخدام الإعلان يجعل الأفراد يشعرون بالرغبة في شراء سلع قد لا يكونون في حاجة فعلية اليها ، أو لايكون في مقدرتهم شراءها . ولا شك إن المغالاة في استخدام الاعلان ستزيد من تكلفته والتي ستزيد من تكلفة التسويق ، وهذه بدورها ترفع من أسعار السلع . ويجب أن تأتي الرقابة على الاعلان وتجنب المغالاة في استعماله والاتفاق عليه من رجال التسويق أنفسهم أولا ثم من الحكومة ثانياً لحماية مصالح المستهلك .

٤ ــ نقص المعايير التي يمكن على أساسها تقييم كفاية التسويق :

يجب أولا أن تكون هناك أهداف للتسويق على مستوى المشروع ، وعلى مستوى كل قطاع ، ثم على مستوى الاقتصاد في الدولة ، ثم يجب ثانيا أن تكون هناك معايير يمكن عن طريقها قياس مدى نجاح الجهاز التسويقي في كل مستوى في تحقيق هذه الأهداف .

ويمكن على مستوى المشروع قياس فعالية التسويق عن طريق المركز المالي . ويمكن قياس المركز المالي على أسس متعددة ، منها تكاليف التشغيل ، وصافي الأرباح ، والمقارنة بمشروعات أخرى مشابهة . كما يمكن وضع أدوات لقياس ربحية السلع المختلفة والمناطق البيعية ومسالك التوزيع ورجال البيع ووسائل

الاعلان بالنسبة للمشروع الواحد . أما التقيم على مستوى الاقتصاد أو مستوى قطاع من الكيان الاقتصادي للدولة فيتطلب عمل تحليل للمدخلات والمخرجات ـ كما سبق أن أشرنا ـ مع العلم بأنه من الصعوبة وضع قيم موضوعية للعوامل المختلفة الداخلة أو الخارجة . ومن السهل أن نلمس صعوبة وضع قيم للإرضاء النفسي أو الإشباع الذي يحصل عليه المستهلكون ، وهو ما يمثل ناتج التسويق .

وقد سبق أن أوضحنا صعوبة الوصول إلى احتساب تكلفة التسويق . وحتى على فرض أننا توصلنا إلى بيانات دقيقة تمثل تكلفة التسويق فإنه ستقابلنا مشكلة عدم وجود معايير موضوعية يمكن على أساسها تقرير ما إذا كانت هذه التكاليف مرتفعة أو مناسبة . فإذا قلنا مثلا إن تكلفة التسويق مرتفعة فإن ذلك يعني احتمالات عدة : أن هناك مشروعات تعمل في ميدان التسويق تحصل على أرباح مغالى فيها ، أو أن هناك خدمات أكثر مما ينبغي وأكثر مما يطلبه المستهلكون أو رجال الأعمال ، أو أن أوجه النشاط التسويقية تؤدي بطريقة غير فعالة ، أو أن التكاليف الاجمالية من إنتاج وتسويق قد ازدادت ، أو أن هناك عوامل خارجية قد أدت إلى رفع تكلفة التسويق .

من ناحية أخرى فإنه من الخطأ أن ندرس الاتجاهات فيما يتعلق بتكلفة التسويق وحدها . إذ يجب أن تنصب الدراسة على التكاليف الاجمالية والتي تشمل الانتاج والتسويق للسلع المختلفة . ففي كثير من الأحيان قد يتمكن المشروع من تخفيض تكاليفه الكلية عن طريق زيادة تكاليف التسويق . ويكون ذلك عن طريق التوسع في الانفاق على الجهود الترويجية ، فاذا ترتب عليه التوسع في سوق السلعة فان تكلفة إنتاج السلعة يمكن أن تقل بنسبة أكبر من الزيادة في تكلفة التسويق . وتكون النتيجة النهائية هي انخفاض التكاليف الكلية . وقد تتحقق الوفورات في الانتاج نتيجة القيام بالتنبؤ بالمبيعات بدقة ، وتغطي ما أنفق على الدراسات الخاصة بالتنبؤ . وقد يكون من الأنسب إقامة مصنع بالقرب من مصادر المواد الأولية ، فتقل بذلك تكاليف الانتاج بدرجة أكبر من زيادة تكاليف التسويق نتيجة بعد هذا الموقع عن الأسواق . وقد يترتب على تركيز

المصانع في منطقة معينة زيادة تكاليف التسويق ، ولكن من ناحية أخرى قد تؤدي هذه السياسة إلى وفورات في الانتاج تغطي الزيادة في تكاليف التسويق .

وسائل تحسين كفاية التسويق :

من المسلم به إذن أن هناك جوانب متعددة من عدم الكفاية في ميدان التسويق . وهناك مجال كبير للتدخل الحكومي لعلاج بعض هذه الجوانب . كما يقع جزء كبير أيضاً من المسئولية على رجال التسويق في المستويات المختلفة ، وسواء كانوا يعملون في المشروعات الصناعية أو التجارية . ونذكر فيما يلي بعض الوسائل التي يمكن بها تحسين كفاية التسويق :

١ ـ وضع نظم أحسن لحساب تكاليف التوزيع :

لا يمكن للإدارة أن تتخذ قرارات أحسن إلا اذا توفرت لديها بيانات كاملة يمكن على أساسها المقارنة بين المواقف البديلة لمواجهة مشكلة معينة . ووظيفة محاسبة التكاليف هي تحديد تكاليف القيام بأوجه نشاط معينة، والأرباح التي يمكن تحقيقها من قطاعات معينة من العمل . وتعني محاسبة التكاليف في التوزيع بتحديد تكلفة القيام بأوجه النشاط والوظائف التسويقية ، وتحليل التكاليف والأرباح على أساس خطوط المنتجات والعملاء والوحدات المبيعة .

ويمكن عن طريق حسابات التكاليف إيجاد إجابة عن كثير من الأسئلة الهامة مثل : ما هي الكمية المطلوبة من المخزون السلعي التي يجب الاحتفاظ بها من كل صنف ومن كل خط منتجات ؟ وما هي تكاليف الطلبيات على أساس عدة أحجام يمكن الطلب بها ؟ وما هي الأصناف الأعلى ربحية ؟ وما هي تكاليف البيع تبعاً للمناطق المختلفة ؟ وما هي أنسب المواقع لاختيار مواقع التخزين ؟

٢ ـ تحسين كفاية العمل :

حيث أن تكلفة العمل تمثل نسبة عالية من مجموع تكلفة التخزين فان من بين وسائل تخفيض تكلفة التسويق محاولة زيادة الكفاية والإنتاجية لعنصر العمل .

ويمكن ذلك عن طريق زيادة استخدام الماكينات وتحسين طرق العمل . فيمكن مثلا استخدام المعدات الحديثة في مناولة السلع والاستعانة بالماكينات في القيام بالأعمال الكتابية والحسابية . كما يجب توجيه العناية إلى اختيار الأفراد العاملين في البيع وتدريبهم والاشراف عليهم ووضع نظم الأجور التشجيعية لهم . كما يجب وضع الرقابة الصحيحة عن كل عمل ، مثل تحديد حصص بيعية لرجال البيع وللمناطق البيعية .

٣ – الاستعانة ببحوث التسويق :

يجب التركيز بدرجة أكبر على التسويق العلمي Scientific Marketing . فيجب أن يزداد الاهتمام بالتخطيط التسويقي والذي يتضمن تحديد الأهداف ووضع الخطط القصيرة والبعيدة المدى لتحقيق هذه الأهداف . كما يجب الاهتمام ببحوث التسويق الكمية والكيفية . ويجب الاهتمام بدرجة أكبر ببحوث المستهلك والتعرف على سلوكه ودوافع وعادات شرائه . ويجب العناية بالوسائل وطرق العمل والبرامج التي ستنفذ للوصول إلى الأهداف . ويجب أن يلم رجال التسويق بالكثير من ميادين المعرفة ، مثل العلوم السلوكية والتي تساعد في تفهم سلوك ودوافع المستهلك، ومثل الاحصاء والرياضة والتي تساعد في القيام بالبحوث الكمية .

المسئولية الأجتماعية الملقاة على عاتق رجال التسويق :

يجب أن يشعر رجال التسويق بالمسئولية الملقاة على عاتقهم ، ليس فقط تجاه المشروع الذي يعملون فيه أو القطاع الاقتصادي الذي ينتمون اليه ، ولكن أيضاً وبصفة أساسية تجاه المجتمع عامة والصالح العام للدولة . ويشعر رجال التسويق بالمسئولية نتيجة اقتناعهم بان ادارة التسويق في المشروع هي التي تواجه الجمهور ، وهي التي تمثل المشروع تجاه هذا الجمهور . فإذا قامت مثلا باعلان مضلل ، أو تصرف رجال البيع التابعين لها بشكل غير مقبول ، فان الصورة الذهنية التي يحتفظ بها الجمهور للمشروع ستتأثر .

ومن الطبيعي ألا يتصل المستهلكون برجال الانتاج في المشروع ، بل يكون اتصالهم برجال التسويق ، ونتيجة ذلك إنه إذا كانت هناك أخطــــاء من رجال الانتاج فان اللوم يوجه إلى رجال التسويق . لهذا يقع على عاتق رجال التسويق أن يتخلصوا من التفكير المسدود الذي يبعدهم عن المستهلك ، ويحصرهم في نطاق ضيق من النشاط يعتقدون أنه لا يمكنهم الخروج عنه . أي يكون تفكيرهم حول السلعة التي يريدون بيعها وليس حول المستهلك الذي يريدون بيع السلعة إليه . ويطلق على مثل هذا التفكير الضيق كما سبق أن ذكرنا « قصر النظر التسويقي Marketing Myopia » والذي يغلب فيه رجـــال التسويق الأهداف القصيرة المدى على الأهداف الطويلة المدى . وفيه يعتقد رجل التسويق أن الغاية تبرر الواسطة ، وأنه لكي يتمّ صفقة بيع فيكون هذا بالنسبة له هدفاً في حد ذاته ، ولا يهمه أن يأخذ المستهلك سلعة رديئة أو أن يشتّري المستعمل الصناعي كميات أكبر مما يحتاج إليه فعلا . ولا شك أن مثل هذا الاتجاه في التفكير من جانب رجل التسويق يتعارض مع المسئولية الملقاة على عاتقه تجاه المجتمع الذي هو قبل كل شيء عضو فيه .

ولكن لكي يتحمل رجال التسويق هذه المسئولية الاجتماعية فأنه يجب من ناحية أخرى أن تتوفر لهم الامكانيات والجو الملائم الذي يعملون فيه ، سواء كان على مستوى المشروع أو القطاع أو كانوا يعملون على مستوى الاقتصاد الكلي للدولة . ومما يساعد على توفير مثل هذا الجو الملائم أن تعترف الادارة العليا في كل من هذه المستويات بالحقائق الآتية :

١ ــ ان المشاكل التسويقية تختلف أساساً عن المشاكل الانتاجية . وهذا الاقتناع من جانب الادارة العليا لهذه الحقيقة لا بد أن ينعكس أثره على اختيار العاملين في التسويق ، وعلى وضـــع الخطط التسويقية ، وعلى تنظيم إدارات التسويق .

٢ ــ ان المشكلة التسويقية مشكلة مستمرة ومتحركة ولا بد من مواجهتها

بالبحث والدراسة العلمية والتخطيط الطويل المدى . فاذا كان على رجل التسويق أن يتعرف على طبيعة السوق التي يتعامل فيها اليوم فانه يجب عليه في نفس الوقت أن يدرس احتمالات هذه السوق في السنوات المقبلة .

٣ ـ أن المشروع يجب أن ينظر إليه ككل ، وأن توضع الخطط ويصمّم التنظيم ويدار المشروع في جميع أجزائه على هذا الأساس . ولهذا يجب أن يكون هناك تكامل وتنسيق وترابط بين جميع أوجه النشاط داخل المشروع ، في إداراته وأقسامه المختلفة . كما يجب أن يتحقق كل ذلك أيضاً داخل كل قطاع إقتصادي ، وكذلك بين القطاعات المختلفة المكونة للكيان الاقتصادي للدولة .

مراجع مختارة

SELECTED REFERENCES

Alexander, Ralph S., and others, **Industrial Marketing,** (Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Ill., 1961).

Bartels, Robert, (editor), **Comparative Marketing, Wholesaling in Fifteen Countries,** (Richard D. Irwin, Inc., Homewood Ill., 1963).

Bartels, Robert, **The Development of Marketing Thought, Principles and Methods,** (Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Ill., 1962).

Barksdale, H., C., (editor), **Marketing in Progress, Patterns and Potentials,** (Holt, Rinehart And Winston, Inc., New York, 1964).

Boyd, Harper W, and Ralph Westfall, **Marketing Research,** (Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Ill., 1956).

Brech, E.F.L., **Management : Its Nature and Significance,** (Sir Isaac Pitman and Sons Ltd., London, 1969).

Britt, Steuart Henderson, and Harper W. Boyd, Jr., editors, **Marketing Management and Administrative Action,** (McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1963).

Bursk, Edward C., **Text and Cases in Marketing : A Scientific Approach,** (Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, N.J., 1963).

Buskirk, Richard H., **Principles of Marketing, The Management View,** (Holt, Rinehart and Winston, Inc., New York, 1961).

Canfield, Bertrand R., **Sales Administration,** (Prentice-Hall, Inc., N.J. 1961).

Converse, Paul D., and others, **Elements of Marketing,** (Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, N.J., 1965).

Cheskin, Louis, **Why People Buy, Motivation Research and its Successful Application,** (Liveright Publishing Corporation, New York, 1959)

Crisp, Richard D., **Marketing Research,** (McGraw-Hill Book Company, New York, 1957).

Dirksen, Charles J., and others, **Readings in Marketing,** (Richard D. Irwin, Inc., Ill., 1963).

Drucker, Peter F., **The Practice of Management,** (Harper & Brothers Publishers, New York 1954).

————, **The Effective Executive,** (William Heineman Ltd., London, 1968).

Hepner, Walker Harry, **Advertising-Creative Communication with Consumers,** (McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1964).

Kelley, Eugene J., **Marketing : Strategy and Functions,** (Prentice-Hall, Inc., N.J., 1965).

Koontz, Harold, and Cyril O'Donnell, **Principles of Management,** (McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1968).

Lawrence, R.J., and M.J. Thomas, editors, **Modern Marketing Management,** (Penguin Books, 1971).

Lazo, Hector, and Arnold Corbin, **Management in Marketing,** (McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1961).

Levitt, Theodore, « **Marketing Myopia** », **Harvard Business Review,** July-August, 1960.

Murphy, John D. (editor), **Secrets of Successful Selling,** (Dell Publishing Co., Inc., New York, 1958).

Phelps, D. M., **Sales Management, Policies and Procedures,** (Richard D. Irwin, Inc., Ill., 1953).

Phillips, Charles, and Delbert Duncan, **Marketing : Principles and Methods,** (Richard D. Irwin, Inc., Ill., 1956).

Mauser, Ferdinand F., **Modern Marketing Management,** (McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1961).

Shaw, Steven J., and G. McFerron Gittinger, (editors). **Marketing in Business Management,** (The Macmillan Company, New York, 1963).

Simmons, Harry, **New Techniques in Marketing Management,** (Prentice-Hall, Inc., N.J., 1958).

Stanton, William J., **Fundamentals of Marketing,** (McGraw-Hill Book Company, New York, 1964).

Weiss, E. B., **Management and the Marketing Revolution,** (McGraw-Hill Book Company, New York, 1964).

المحتويات

صفحة

الفصل الثاني

الادارة التسويقية

الفصل الثالث

بحوث التسويق

الفصل الرابع

تصميم البحوث

صفحة

الفصل الخامس

طرق جمع البيانات

الفصل السادس

الهيكل التنظيمي التسويقي

الفصل السابع

السوق

صفحة

الفصل الثامن

سوق السلع الاستهلاكية

الفصل التاسع

سوق السلع الصناعية

الفصل العاشر

تخطيط السلعة

صفحة

الفصل الحادي عشر

استقصاء السوق

الفصل الثاني عشر

المنشآت التسويقية

صفحة

الفصل الثالث عشر

اختيار مسالك التوزيع

الفصل الرابع عشر

دور الاعلان

صفحة

صفحة

الفصل السادس عشر

المسئولية الاجتماعية

